01

Castellano 1

CAJA 2
CARPETA 4

149 fs.

El conflicto del Atlántico Sur. Un estudio del caso des del el punto de vista de la cohesión militar.

Nora Kinzer Steward

Abr 88

Ej EEUU

INDUSTRIA ARGENTINA



U Carl Andujar
Dpto MALV

DEVOLUCION

1

MEMORANDUM N° 18/90.-

BUENOS AIRES, 08 de marzo de 1990.-

AL DIRECTOR DE ASUNTOS INSTITUCIONALES (Subdirección de Asuntos Institucionales)

Adjunto elevo al señor Director, el trabajo de Investigación "Conflicto del Atlántico Sur desde el punto de vista de la cohesión militar", realizado por la Dra NORA KINZER STEWART, del Ejército de los EEUU.

Sobre el particular, cabe destacar lo siguiente:

1. La División Estudios MALVINAS realizó un compendio de la obra, por orden de la ex-Jef III-Operaciones.

2. La intención de ambos trabajos, es su publicación en libros o revistas militares.

3. El trabajo servirá de base para estudios psicosociales a realizar por personal idóneo de la Fuerza.

Por lo expuesto, solicito quiera tener a bien ordenar, previa lectura del mismo, si se tramitará o no su publicación.

AGREGADOS: lo expresado en el texto.-

EMGE DPTO MALV DIR AAII	
Inicial	código
[signature]	308
[signature]	138

ALBERTO GONZALEZ
CNL (R-ART 62)
J DPTO MALV - DIR AAII

EJERCITO ARGENTINO
EMGE-DIR AA II-DPTO MALVINAS

BUENOS AIRES, 8 de marzo de 1990.-

Objeto: elevar trabajo de investigación.-

AL JEFE DEL DEPARTAMENTO MALVINAS

Solicito a Ud., tenga a bien elevar a la Dirección de Asuntos Institucionales, el trabajo de investigación realizado por la Dra NORA KINZER STEWART, de la United States Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences. Este trabajo está referido a la Guerra del Atlántico Sur desde el punto de vista de la cohesión militar. Adjunto al original en inglés, la traducción efectuada por el personal del EMGE, de todos sus capítulos.

Asimismo, elevo un compendio de este trabajo, que efectuó la División Estudios Malvinas, y que fué enviado a la Dra STEWART para su aprobación.

La traducción completa está autorizada su publicación, no así del compendio, que la Dra prometió enviar sus observaciones.

Este resumen del trabajo de la Dra STEWART tuvo por objeto, de acuerdo a lo solicitado por la Jef III en 1989, poder ser difundido a través de una revista de publicación militar a bajo costo, y con la ventaja de ser accesible a todos los niveles del personal de cuadros del Ejército Argentino.

En cuanto al trabajo completo, podría ser gestionado para su publicación, en la biblioteca del Círculo Militar, dada la profundidad del estudio y la seriedad con que encaró el mismo la Dra STEWART, quien habló personalmente con los protagonistas del Conflicto, durante dos años.

De ser publicado uno o ambos trabajos, sería necesario tener en cuenta la observación de la nota de la Dra, en lo que se refiere a colocar el origen del trabajo.

AGREGADOS:

- Trabajo original de la Dra NORA KINZER STEWART.
- Traducción completa del original, realizada por el EMGE.

- Compendio del trabajo, del Cnl (R) D ALFREDO ANDUJAR.
- Nota de la Dra STEWART autorizando su publicación.

EMGE DPT MALV DIR A. II	
inicial	código
[illegible]	308

ALFREDO F. ANDUJAR
Cnl (R)
División Estudios Malvinas
Dpto MALVINAS



DEPARTMENT OF THE ARMY
U.S. ARMY RESEARCH INSTITUTE
5001 EISENHOWER AVENUE
ALEXANDRIA, VA 22333-5600



REPLY TO
ATTENTION OF

February 5, 1990

Coronel Alfredo Andujar
Ejercito Argentino
Departamento Malvinas
Division Estudios Malvinas
Balcarce 362 3 Piso (C.P.) 1064
Buenos Aires, ARGENTINA

COL ALFREDO ANDUJAR

Presente

Muchísimas gracias por su carta de 11 de diciembre último. Me siento muy honrada que el ejercito argentina desee traducir mi estudio sobre el conflicto del Atlántic Sud y su distribución a través del Círculo Militar.

Estuve de vacaciones en la Argentina y el Uruguay la semana pasada. Desafortunademente, no tenía el número de su teléfono en la oficina.

Para fines de febrero, tendré cualquier correción y cambios en el manuscrito que Vd. me envió. Le mandaré una copia de estos cambios por medio del agregado militar en nuestra embajada en Buenos Aires.

Ya que este manuscrito es considerado "publico" Vd. lo puede publicar sin costo. Sin embargo le pediria que Vd. haga constar el hecho de que - "Este manuscrito se publicó originalemente en inglés por el United States Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences, Research Report 1469, South Atlantic Conflict of 1982: A Case Study in Military Cohesion, Abril, 1988".

Tendré mucho gusto trabajar con Vd. en este fuerzo cooperativo.

Atentemente,

Nora Stewart

Nora Kinzer Stewart, Ph.D.
Principal Scientist

Recibido el 06 Mar 90



DEPARTMENT OF THE ARMY
US ARMY RESEARCH INSTITUTE
5001 EISENHOWER AVENUE
ALEXANDRIA, VIRGINIA 22333-5600

REPLY TO
ATTENTION OF

March 6, 1990

Colonel Alfredo Andujar
Ejercito Argentino
Departamento Malvinas
Division Estudios Malvinas
Balcarce 362 3 Piso (C.P.) 1064
Buenos Aires, ARGENTINA

Dear COL Alfredo Andujar:

Presente

Con la presente le adjunto una copia del manuscrito South Atlantic Conflict of 1982 con mis notaciones.

Su traducción es excellente y la mayoría de mis cambios son más bien de errores tipográficos. Eliminé la referencia de entrenamiento de la Infanteria de la Marina en aguas profundas en vez de aguas no profundas ya que aparentemente ha surgido una controversia sobre este concepto.

La única sugerencia que le quisiera recomendar es que incluya mis últimos parráfos en el último capítulo. De otra manera, la traducción termina abruptamente sin ninguna conclusión ni resumen final.

Le agadecería profundamente que me envié una copia de la traducción por medio de Agregado Militar en nuestra Embajada en Buenos Aires.

De nuevo, le reitero mi aprecio por su esfuerzo y ha sido un gran placer el haber cooperado con Vd. en este trabajo.

Le saludo atentemente,

Nora Stewart

Nora R. Kinzer Stewart, Ph.D.
Principal Scientist

Enclosures

Cul Piccioni

Cul Piccioni
de Cul (R) Snouzor
Div Ext Melsun.



DEPARTMENT OF THE ARMY
US ARMY RESEARCH INSTITUTE
5001 EISENHOWER AVENUE
ALEXANDRIA, VIRGINIA 22333-5600

REPLY TO
ATTENTION OF

March 6, 1990

Colonel Alfredo Andujar
Ejercito Argentino
Departamento Malvinas
Division Estudios Malvinas
Balcarce 362 3 Piso (C.P.) 1064
Buenos Aires, ARGENTINA

Dear COL Alfredo Andujar:

Presente

Con la presente le adjunto una copia del manuscrito South Atlantic Conflict of 1982 con mis notaciones.

Su traducción es excellente y la mayoría de mis cambios son más bien de errores tipográficos. Eliminé la referencia de entrenamiento de la Infanteria de la Marina en aguas profundas en vez de aguas no profundas ya que aparentemente ha surgido una controversia sobre este concepto.

La única sugerencia que le quisiera recomendar es que incluya mis últimos parráfos en el último capítulo. De otra manera, la traducción termina abruptamente sin ninguna conclusión ni resumen final.

Le agadecería profundamente que me envié una copia de la traducción por medio de Agregado Militar en nuestra Embajada en Buenos Aires.

De nuevo, le reitero mi aprecio por su esfuerzo y ha sido un gran placer el haber cooperado con Vd. en este trabajo.

Le saludo atentemente,

Nora Stewart

Nora R. Kinzer Stewart, Ph.D.
Principal Scientist

Enclosures

El trabajo de la Dra NORA KINZER STEWART sobre el "Conflicto del Atlántico Sur del año 1982:Un estudio del caso desde la óptica de la cohesión Militar".Trabajo encargado por el Instituto de Inves tigación del Ejército de EE UU para la Ciencias Sociales y del Comporta miento,constituye un excelente trabajo,serio y responsable que pue- de servir como elemento básico para el desarrollo de estudios socio- lógicos que encare el Ejército,con vistas al mejoramiento del pro - fesionalismo militar argentimo.

Dice el Cnl (R) HUMBERTO J.R. LOBIZA(EJ Arg),que "La sociología , como la restantes ciencias sociales,se esfuerza por mostrar la reali- dead tal cual ella es,sin atender a otras consideraciones que no sean la búsqueda de la verdad."

En consecuencia,la objetividad y neutralidad valorativa son pre - misas insoslayables de cualquier trabajo que pretenda ser científico.

Las aspiraciones precedentemente citadas,son las "ideales" a per- seguir en un trabajo científico.Sin embargo las subjetividades y li- mitaciones humanas,sumadas a las propias de la ciencia ddrivadas de su estado de desarrollo actual,hacen que a menudo dichos objetivos se cumplan parcialmente.Pese a ello ningún investigador social serio, puede atentar voluntaria y conscientemente contra los mismos.

Debe quedar pues muy claro que quien encare una investigación so- cial científica o se sirva de ella,debe estar dispuesto a que se inda gue en profundidad y amplitud el campo sometido a estudio y también, que como resultado de dichos análisis queden al descubierto intimi - dades,fallas,errores etc. de todo tipo.

Es necesario estar preparado para superar inteligente y tenazmente las críticas,dificultades,dolores,etc.,que inevitablemente produce el enfrentamiento y conocimiento de una realidad que puede ser muy conflictiva.

La contrapartida de estas ~~xxxxxxxxx~~ dificultades,estará dada por las ventajas que proporciona el conocimiento de la verdad y la posibi lidad de superar,a partir de alli,los errores o fallas que pudimos tener o cometer.Asi han procedido Ejércitos importantes de paises que hoy son grandes potencias.

La misma autora hace una crítica a nuestro propio Ejército por la poca flexibilidad en la Educación,donde practicamente imponemos al educando la bibliografía sin darle la necesaria libertad de razona- miento.Sería ~~xx~~ conveniente que nuestros jovenes cuadros se nutran de autores que aunque no piensen totalmente como nosotros,o sean tal vez demasiados críticos,se preocupan por la investigación para alcanzar la verdad.

Por ello soy particularmente de opinión se edite el trabajo,que por otra parte,ya fue expuesto parcialmente por la Dra STEWART en la ESG Argentina en el año 1989.

ALFREDO F. ANDUJAR
Cnl (R)
División Estudios Malvinas

ASUNTO: "EL CONFLICTO DEL ATLANTICO SUR DEL AÑO 1982"
(UN ESTUDIO DEL CASO DESDE LA OPTICA DE LA COHESION MILITAR)
PRODUCIDO POR NORA KENZER STEWART DEL INSTITUTO DE INVESTIGACION DEL EJERCITO ESTADOUNIDENSE PARA LAS CIENCIAS SOCIALES Y DEL COMPORTAMIENTO, EDITADO EN ABRIL DE 1988.
PROYECTO 2 Q 26300 7A 752 - 161 PAGINAS
INFORMACION NO CLASIFICADA
DISTRIBUCION ILIMITADA EN IDIOMA INGLES
TRADUCCION COMPLETA DEL ORIGINAL A CARGO DE PERSONAL DEL EMGE. DEL EA.

TEMA: ANALIZAR LA CONVENIENCIA O NO DE SU PUBLICACION EN LIBROS O REVISTAS MILITARES.

ANTECEDENTES: NO SE CONOCEN ANTECEDENTES DEL ENFOQUE DADO: "UN ESTUDIO DEL CASO DESDE LA OPTICA DE LA COHESION MILITAR"
SE UTILIZO EXTENSA BIBLIOGRAFIA DEL TEMA "COHESION" DE ORIGEN NORTEAMERICANO Y DEL TEMA "MALVINAS" DE ORIGEN NACIONAL E INTERNACIONAL.
ESTADOS UNIDOS SE COMPORTO COMO UN ALIADO DE GRAN BRETAÑA DURANTE EL CONFLICTO.

CONSIDERACIONES GENERALES

- EL DIRECTOR DEL AREA TECNICA EDGAR M. JOHNSON ADMITE EN EL PREFACIO QUE "MUCHAS INVESTIGACIONES PREVIAS INDICAN QUE CASI NO EXISTE EVIDENCIA ALGUNA QUE DEMUESTRE QUE LA COHESION AFECTA EL RESULTADO DE LAS BATALLAS".
- EN EL MISMO PREFACIO, SE AGRADECE AL PERSONAL Y AGREGADOS MILITARES DE GRAN BRETAÑA Y ARGENTINA QUE "GUIARON Y COLABORARON" EN EL ESTUDIO COMO ASI TAMBIEN A SUS "CONSEJOS Y OPINIONES".
- ENTRE EL PERSONAL MENCIONADO SE ENCUENTRAN LOS NOMBRES DEL GENERAL DE BRIGADA D ENRIQUE BIANCHI, GENERAL DE BRIGADA D MARTIN FELIX BONET, GENERAL DE BRIGADA D ISIDRO CACERES, LO QUE IMPLICA LA CUPULA MILITAR EN LA COLABORACION, GUIA, OPINION Y CONSEJOSQUE SE RECIBIERON PARA **LA CONFECCION DE** ESTE TRABAJO.
- LA ORIENTACION METODOLOGICA HA UTILIZADO COMO RECURSO PARA LA CONSTRUCCION DE UN MARCO DE REFERENCIA SOCIOLOGICO, UNA EXTENSA BIBLIOGRAFIA CUYA SERIEDAD CIENTIFICA QUEDA RELATIVIZADA AL NIVEL HISTORIOGRAFICO Y CONSECUENTEMENTE TIENE UN ALTO CONTENIDO SUBJETIVO.
- COMPLEMENTARIAMENTE LA AUTORA REALIZO ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A UN TOTAL DE 15 OFICIALES INGLESES Y 10 OFICIALES Y VEINTIUN MIEMBROS DEL PERSONAL DE TROPA ARGENTINOS. ALGUNOS DE ELLOS VETERANOS DE MALVINAS, DESCONOCIENDOSE EL GRADO DE REPRESENTATIVIDAD LOGRADO.

- EL ESQUEMA UTILIZADO PARA DEFINIR LA COHESION MILITAR CONSIDERA TRES ELEMENTOS IMPORTANTES, LAS RELACIONES ENTRE PARES (HORIZONTAL) LAS RELACIONES ENTRE SUBORDINADOS Y SUPERIORES (VERTICAL) Y LA RELACION RESPECTO DEL AMBITO MILITAR (ORGANIZATIVA).ADMITIENDO EN UN CUARTO LUGAR LA RELACION ENTRE EL AMBITO MILITAR Y EL INDIVIDUO (RESPECTO DE LA SOCIEDAD Y LA CULTURA).
  ESTE ENFOQUE, FUNCIONALISTA Y ABIERTAMENTE ORIENTADO POR LA "DINAMICA DE GRUPOS" PONE ACENTUADO ENFASIS EN UNA MECANICA MOTIVACIONAL CUYO EJE PRINCIPAL NO ES EL CUADRO AXIOLOGICO (VALORES, NORMAS, TRADICIONES, ETC.) SINO SENTIMIENTOS PRIMARIOS PROPIOS DEL GREGARISMO TRIBAL.

- EN CONSECUENCIA SUBYACE LA CONCLUSION QUE LAS LEALTADES DEL GRUPO O INTRAGRUPALES SON ANTEPUESTAS A LAS LEALTADES A LAS INSTITUCIONES O A LA SOCIEDAD.

CONSIDERACIONES PARTICULARES:

- EN LA PAG 5 LA DEFINICION DE LA COHESION MILITAR "ES UN VINCULO ESPECIAL QUE IMPLICA QUE LOS HOMBRES DESEAN MORIR (SIC) PARA CONSERVAR EL GRUPO, EL CODIGO DE HONOR DEL MISMO O EL VALOR Y EL HONOR DE LA NACION", DA UNA IDEA DE LA PRELACION OBSERVADA EN FAVOR DE LAS LEALTADES AL GRUPO Y EN POSTERGACION DE LAS INSTITUCIONALES, SOCIALES O CULTURALES.

- SI SE ENTIENDE POR "COHESION MILITAR" ALGO DISTINTO DE COHESION GRUPAL O CIVIL, ES EN QUE LA CALIDAD MILITAR IMPLICA UNA SUJECION INDISCIPLINADA BAJO UNA BANDERA NACIONAL CON TODA LA IMPLICANCIA DE IDEALES O VALORES QUE SOBREDETERMINAN CONDUCTAS QUE DESPLAZAN LOS EGOISMOS Y APETENCIAS INDIVIDUALES O GRUPALES, HASTA MOTIVAR EN EL INDIVIDUO LA JUSTIFICACION PLENA Y CONSCIENTE DE SU ENTREGA TOTAL.

- EN PAG 6 (3er PARRAFO) SE PRECISA AUN MAS LA PREEMINENCIA DE LA COHESION, PRESENTANDOSE AL NIVEL CULTURAL, LAS NORMAS, LOS VALORES Y LA ORGANIZACION DEL AMBITO MILITAR COMO FACTORES SOCIALES QUE CONTRIBUYEN A LA COHESION (NO CAUSALES, NO DETERMINANTES) LO QUE ES COINCIDENTE CON SU TESIS DE QUE SON LAS RELACIONES (HORIZONTALES, VERTICALES Y ORGANIZATIVAS) LAS DETERMINANTES DE LA COHESION MILITAR.

- EN PAG 7 SE COMPARA AL EJERCITO INGLES CON EL ARGENTINO EN FORMA DESVENTAJOSA PARA ESTE ULTIMO EN MATERIA DE "VINCULOS HORIZONTALES Y VERTICALES" CALIFICANDOLAS COMO "INDUDABLES OMISIONES" LO QUE AL MARGEN DE SU POSIBLE VEROSIMILITUD, SE AGREGA COMO UN ELEMENTO NEGATIVO A LA YA AFECTADA CADENA DE MANDOS Y LAS RELACIONES INTERNAS DEL PERSONAL, CON POSIBLE EXPLOTACION POR PARTE DE OPERADORES POLITICOS.

- EN PAG 8 (3er PARRAFO) UNICIA UNA ACENTUADA CRITICA A LA FORMACION DE LA OFICIALIDAD LA CUAL CONTINUARA EN OTROS CAPITULOS "LA EXPERIENCIA DE LOS OFICIALES ARGENTINOS BASADA EN EL ESTUDIO MEMORISTA, EL DESGASTE FORZADO EN LAS ACADEMIAS DE SERVICIO.....ETC" LO QUE IMPLICA UNA INNECESARIA EXPOSICION AL PUBLICO EXTERNO DE PUNTOS DEBILES

QUE DEBEN SER REENFOCADOS (O QUE YA LO HAN SIDO) EN LA INTIMIDAD DE LA FUERZA.

- EN PAG 9 (1er PARRAFO) SI BIEN SE INTENTA REDONDEAR UN CONCEPTO MENOS NEGATIVO DICE: "A LOS ARGENTINOS NO LES FALTO VALOR NI LEALTAD, PERO LAMENTABLEMENTE NO TENIAN EXPERIENCIA Y NO PUDIERON TRADUCIR EL HEROISMO EN LA FORMACION DE UNIDADES COHESIVAS" SE CONTRADICE ACERCA DE LOS FACTORES DECISIVOS PARA LA COHESION MILITAR, YA QUE POR MAS QUE SE PULIERAN LOS ASPECTOS RELACIONADES QUE SUPUESTAMENTE LA AFECTAN (HORIZONTALES, VERTICALES, ORGANIZATIVAS) NO HUBIESEN ALCANZADO NUNCA LA MISMA POR FALTA DE EXPERIENCIA, QUE POR OTRA PARTE SI TIENEN LOS BRITANICOS.

- PAG 9 (3er PARRAFO) ASEVERA QUE EL ELEVADO NIVEL DE LOS VINCULOS HORIZONTALES DE LOS OFICIALES ARGENTINOS SE DEBE A LA "ESTRECHA RELACION PERSONAL EXISTENTE ENTRE ELLOS DESARROLLADA EN LAS ACADEMIAS..." CONTRADICIENDOSE CON LAS OBSEVACIONES FORMULADAS ACERCA DEL "DESGASTE FORZADO EN LAS ACADEMIAS" O A LA "COMPETENCIA DESPIADADA DE LA ESCUELA DE GUERRA" PAG 51 (CAPITULO IV) POR OTRA PARTE CONTINUA SOSLAYANDO CONCEPTOS Y FACTORES AXIOLOGICOS, (CAMARADERIA, ORGULLO DE PERTENENCIA, IDENTIFICACION, ESPIRITU DE CUERPO, ETC.) QUE POR OTRA PARTE SI DESTACA EN FAVOR DEL EJERCITO INGLES.

- PAG 11 (CAPITULO I) ADMITE LA SUBJETIVIDAD DE TODA LA BIBLIOGRAFIA OBVIANDO BAJO LA PALABRA "FANTASIA" O "EXAGERACION" TODA MENCION A LA CAMPAÑA DE DESCREDITO O A LA ACCION PSICOLOGICA DEL OPONENTE, CONJUNTAMENTE CON SU "ALIADO DE OCASION" (LA CDH). EN ESTA MISMA PAGINA CALIFICA DE "HISTERIA" AL JUBILO NACIONAL QUE SALUDO EL 2 DE ABRIL.

- RIDICULIZA INNECESARIAMENTE LA ACTITUD ARGENTINA (PAG 12) "MIENTRAS LOS ARGENTINOS ENVIABAN TROPAS Y SUMINISTROS A LAS MALVINAS E INSTALABAN RECEPTORES DE TELEVISION, LOS INGLESES SE PREPARABAN PARA LA GUERRA".

- PAG 12 (4to PARRAFO) JUSTIFICA EL HECHO DE QUE LOS BRITANICOS NO CONSIDERASEN SERIAMENTE LOS RECLAMOS DE ARGENTINA "QUE EN MEJOR DE LOS CASOS PARECIAN ROMANTICOS Y EN EL PEOR IRRACIONALES", LO CUAL UNIDO A LA "HISTERIA" DEL PUEBLO Y A LA IMPREVISION MILITAR NOS REMITE A UN DIAGNOSTICO PATOLOGICO QUE DENIGRA TODA REIVINDICACION SERIA, RACIONAL Y JUSTA DE LA CAUSA DE MALVINAS.

- EN ESA MISMA PAG 12 SE UTILIZA OTRO CONCEPTO MANIPULADO POR LA INTELIGENCIA BRITANICA, QUE INTENTA DISIMULAR LA SUPERIORIDAD TECNOLOGICA QUE DEBIO ENFRENTAR LA ARGENTINA EN LA CONFRONTACION: "EL PUNTO FUERTE DE LOS BRITANICOS NO RADICO NI EN LAS ARMAS NI EN LA TECNOLOGIA SINO EN SUS HOMBRES", ESTE ARGUMENTO SE VUELVE A REPETIR CON INSISTENCIA A LO LARGO DEL TRABAJO.

- EN PAG 29 ACEPTA QUE LA COHESION ES UN CONCEPTO MULTIDIMENSIONAL Y QUE NECESITA CIERTA PRECISION PARA DEFINIRLA, PASANDO A CITAR UN TRABAJO REALIZADO POR EL MISMO INSTITUTO DE INVESTIGACION QUE NO AGREGA NADA NUEVO A LO EXPUESTO ANTERIORMENTE.

- EN PAG 48 SEÑALA "UNA INSTRUCCION DE UN AÑO DE DURACION ES SUFICIENTE PARA CREAR VINCULOS HORIZONTALES A NIVEL DE LOS ALISTADOS (SOLDADOS). NO OBSTANTE, LAS EXTREMAS DIFERENCIAS SOCIALES ENTRE OFICIALES, SUBOFICIALES Y CONSCRIPTOS NO CONTRIBUYEN A LA COHESION VERTICAL"; ESTE CONCEPTO PUEDE PROMOVER CONFUSION INNECESARIA EN LA COMPRENSION DEL EA.

- DE LAS PAGINAS SIGUIENTES (49-50) SURGE LA EXCLUSION DE LOS JUDIOS DE LOS CUADROS DEL EJERCITO LOS QUE SIENDO UNA COMUNIDAD IMPORTANTE (CON EL 25% DE LOS GRADUADOS EN NIVEL TERCIARIO) INDICA QUE "EL CUERPO DE OFICIALES NO REFLEJA LA VARIEDAD ETNICA Y RELIGIOSA DE LA CLASE MEDIA URBANA", LO QUE NO RESULTA POSITIVO EXPUESTO DE ESTA FORMA.

- RESPECTO DE LA ESCUELA DE GUERRA EN PAG 51 OPINA QUE "ESTE METODO DE ENSEÑANZA, CON ENFASIS EN LA MEMORIZACION MECANICA AFECTA LA FLEXIBILIDAD Y LA CAPACIDAD DE DAR RESPUESTAS RAPIDAS A UNA SITUACION EN EL CAMPO DE COMBATE". ADEMAS DE LOS ASPECTOS NEGATIVOS QUE SE DESPRENDEN DE ESTA ASEVERACION, SE TRATA DE UNA INFERENCIA TEORICA NO PROBADA DEBIDAMENTE, INCURSIONANDOSE POR OTRA PARTE EN ASPECTOS DISTANTES DE LA TESIS INICIAL DE COHESION MILITAR.

- EN PAG 52 COMPARA LA INTEGRACION MILITAR AL AMBITO UNIVERSITARIO DEL EJERCITO DE LOS EEUU CRITICANDO DESACTUALIZADAMENTE LA SITUACION DE LOS OFICIALES ARGENTINOS EN CUYAS ESCUELAS SE ENFATIZAN LA MEMORACION MECANICA Y SE CENTRAN EN TACTICAS Y LOGISTICA.

- PAG 53 - "UNA CARACTERISTICA QUE HA DISTINGUIDO AL EJERCITO ARGENTINO DE CUALQUIER OTRO EJERCITO DE EUROPA OCCIDENTAL Y DE LOS ESTADOS UNIDOS ES: LA LOGIA".
  LUEGO DE NOMBRAR AL GENERAL JOSE DE SAN MARTIN COMO INTRODUCTOR DE "LA LOGIA SECRETA DE MATICES MASONICOS"... "AL SERVICIO DE LA VISION DE LOS OFICIALES ARGENTINOS QUE SE CONSIDERAN A SI MISMOS GUARDIANES DE LAS TRADICIONES" LUEGO AGREGA QUE LA EXISTENCIA DE LA LOGIA ACTUALMENTE ES MATERIA DE CONJETURA Y QUE EL EA DE 1988 ESTA RESUELTO A SOSTENER LA CONSTITUCION Y ESTA SUBORDINADO AL PODER CIVIL. EXPUESTO ASI ESTE TEMA NO RESULTA POSITIVO Y AUMENTA LA CONFUSION AL RESPECTO DEJANDO FLOTANDO EN EL AIRE LA SOSPECHA DE QUE LA LOGIA ASI CONCEBIDA PUEDA EXISTIR.

- PAG 55 - "LOS SUBOFICIALES ARGENTINOS NO RECIBEN NI LA INSTRUCCION NI EL TIPO DE RESPONSABILIDADES QUE SE LES DA EN LA MAYORIA DE LOS EJERCITOS DE EUROPA OCCIDENTAL......TIENEN POCAS RESPONSABILIDADES .... HAY UNA ENORME BRECHA ENTRE EL OFICIAL Y EL SUBOFICIAL, EXTREMA DISTANCIA SOCIAL QUE REDUCE VINCULOS Y LA COHESION". ADEMAS DE LAS CONNOTACIONES NEGATIVAS DADA LA SITUACION ACTUAL DE LA FUERZA, ESTA ASEVERACION NO PUEDE EXPLICAR TANTAS VICTORIAS EN LA HISTORIA MILITAR DE ARGENTINA.

- PAG 61 "AFIRMA QUE MIENTRAS LA VERDADERA ARMA CON LA CUAL CONTABAN LOS BRITANICOS ERA LA INGENUIDAD DE SUS SOLDADOS, LOS ARGENTINOS TENIAN UNA TECNOLOGIA DE AVANZADA PERO SUS HOMBRES NO ESTABAN ADECUADAMENTE ENTRENADOS PARA ACCEDER A ELLA". LO CUAL ES ABIERTAMENTE

INEXACTO Y CONTRADICTORIO.
A CONTINUACION HACE EXPLOTACION DEL INFORME RATTEMBACH PUBLICADO POR SIETE DIAS SEÑALANDO CUESTIONES NEGATIVAS.

- EN PAG 62 - MENCIONA A LOS COMANDOS ARGENTINOS "QUE SE SIENTEN ORGULLOSOS DE SU BRUTAL INSTRUCCION" CITANDO A CONTINUACION COMENTARIOS DE UN OFICIAL INGLES ACERCA DE LA FALTA DE PROFESIONALISMO DE ESTOS COMANDOS QUIENES LO COMPENSABAN CON CORAJE.

- PAG 65 - "LA RIVALIDAD ENTRE LAS DISTINTAS FUERZAS ALCANZA PROPORCIONES EXTREMAS EN LA REPUBLICA ARGENTINA".....LA ARMADA ARGENTINA TUVO PROBLEMAS DE ORDEN TACTICO DE CONTROL Y DE COMANDO CON LA FUERZA AEREA ARGENTINA LUEGO DEL HUNDIMIENTO DEL BELGRANO".. CITANDO NUEVAMENTE EL INFORME RATTEMBACH: "EL COMANDO MILITAR ARGENTINO NO PREPARO NINGUN PLAN DE ALTERNATIVA PARA LAS NUEVAS CIRCUNSTANCIAS OPERACIONALES Y TACTICAS Y QUE POR DICHA CAUSA NO PUDO CUMPLIR SU MISION". AUSPICIAR LA DIVULGACION DE ESTAS EXPRESIONES MAS ALLA DE SU CERTEZA POSIBLE RESULTA NEGATIVO PARA LAS RELACIONES INTERFUERZAS... Y REABRE UNA SECUELA A NIVEL PUBLICO.

- EN PAG 66 RIDICULIZA AL MAXIMO LA CONCENTRACION DE TROPAS MENCIONANDO UNA SUPUESTA DECLARACION DE UN SOLDADO VETERANO DE MALVINAS QUIEN HABRIA DICHO: "YO NO SE NADA DE ESTRATEGIA, YO NO SE NADA DE LA GUERRA, PERO ME IMAGINABA QUE TODAS ESAS TROPAS CONCENTRADAS EN UN SOLO LUGAR NO TENIAN NINGUN SENTIDO....." AGREGANDO LA AUTORA "LOS ARGENTINOS NO PUDIERON ARREGLARSELAS FRENTE A UN ENEMIGO QUE NO LUCHABA CONFORME A LOS REGLAMENTOS ARGENTINOS". MAS ADELANTE CITA EL PROPIO INFORME OFICIAL DEL EJERCITO ARGENTINO "LAS LINEAS DE CAMPOS MINADOS" (ARGENTINOS) QUE SOLO FUERON PARCIALMENTE EFECTIVAS LUEGO DEL ORDENAMIENTO DE LAS TROPAS EL 27 DE MAYO TAMBIEN IMPIDIERON LOS DESPLAZAMIENTOS DE NUESTRAS PROPIAS FUERZAS". SE OBSERVA (INDEPENDIENTEMENTE DE LA VEROSIMILITUD) QUE EL TEXTO ALCANZA UN RITMO PRONUNCIADO EN CITAS DESFAVORABLES Y DE ALTO CONTENIDO PEYORATIVO SOBRE LO ACTUADO, EN ESTA PAGINA Y SIGUIENTES.

- PAG 70 - "LOS ARGENTINOS OLVIDARON LAS LECCIONES DE LA HISTORIA Y CREYERON QUE LOS INGLESES ERAN AFICIONADOS AL TE CON UN IMPERIO PERDIDO" NOTESE QUE EL TEXTO PIERDE RIGOR CIENTIFICO PARA CONFUNDIRSE CON UN ESTILO PERIODISTICO. CONTINUANDO ASI INTERMITENTEMENTE.

- EN PAG 71 AFIRMA QUE "LOS OFICIALES ARGENTINOS A FIN DE IMPEDIR QUE SUS HOMBRES SE RINDIERAN RELATARON HISTORIAS HORROROSAS ACERCA DE LA FEROCIDAD DE LOS MERCENARIOS NEPALESES (GURKAS) DE LO CUAL LES SACARON PROVECHO LOS BRITANICOS EXAGERANDO EL TEMA Y HACIENDO CORRER EL RUMOR DE QUE LOS GURKAS ERAN CANIBALES Y QUE COMIAN A LA GENTE QUE NO LES GUSTABA" CON EL CONSIGUIENTE AMEDRANTAMIENTO DE LOS PRISIONEROS ARGENTINOS QUIENES"SE COMPORTABAN A LA PERFECCION ANTE ESTA LEYENDA"..DE ESTA MANERA LA AUTORA CUMPLE TRES OBJETIVOS SIMULTANEOS 1) INTENTAR HACER APARECER A LAS TROPAS MERCENARIAS COMO INOCENTES.

2) MOSTRAR A QUE EXTREMO DEBIAN LLEGAR LOS OFICIALES ARGENTINOS PARA INTENTAR QUE SU TROPA NO SE RINDIESE MASIVAMENTE.
3) MOSTRAR EL GRADO DE INCULTURA DE LOS NATIVOS ARGENTINOS PROCLIVES A CREER FABULAS TAN TORPES, AUN DUDANDO DE LA VEROSIMILITUD ES AMPLIAMENTE NEGATIVO EL RELATO Y SIGUE UNA LINEA AJENA A LA SERIEDAD IMPUESTA EN LA TESIS DE LA COHESION MILITAR.

- AL MENCIONAR SIMILARES "EXAGERACIONES" VOLCADAS EN "LOS CHICOS DE LA GUERRA" CITA AL GENERAL VAUX (PAG 72) AFIRMANDO "AFORTUNADAMENTE PARA LOS SOLDADOS (ARGENTINOS) ESTOS ALEGRES HOMBRECITOS DE LAS MONTAÑAS DEL NEPAL NUNCA ENTRARON EN CONTACTO CON NINGUN ENEMIGO" DE LO QUE SE DESPRENDE QUE ADEMAS, NUESTROS VETERANOS TUVIERON SUERTE DE NO CAER VERDADERAMENTE EN SUS MANOS.

- EN PAG 74 NUEVAMENTE APELA AL INFORME RATTEMBACH PARA SEÑALAR LA "CONDENA A LOS GENERALES ARGENTINOS MENENDEZ, DAHER, PARADA Y JOFRE QUIENES APARENTEMENTE NO FUERON CAPACES DE COORDINAR SUS TAREAS" LO QUE EN CASO DE APOYARSE PARA SU DIFUSION SIGNIFICA REABRIR EL DEBATE DE UN TEMA ESPINOSO PARA EL EA.

- EN PAG 76 SE SEÑALAN ERRORES DE LA INTELIGENCIA ARGENTINA (FALTA DE CONTROL SOBRE LOS KELPERS) QUE AGREGA A ESTE ELEMENTO A LA LARGA LISTA DE DEFICIENCIAS QUE PRESENTO EL EA EN LA BATALLA, SEÑALANDOSE DE TODAS MANERAS QUE ESTE TEMA TAMPOCO HACE AL ENFOQUE PROMETIDO SOBRE COHESION COMO PARA JUSTIFICAR SU INCLUSION.

- PAG 77 SEÑALA TAXATIVAMENTE SIN CITAR FUENTES "LOS ARGENTINOS NO ELABORARON PLANES DE GUERRA QUE CONTUVIERAN DETALLES DE APOYO LOGISTICO PARA LAS FUERZAS TERRESTRES" LO QUE IMPLICA AGREGAR UNA DENUNCIA DE RESPONSABILIDAD CULPOSA EN FORMA GRATUITA, DADO QUE VA MAS ALLA DE LOS DEFECTOS O ERRORES RAZONABLES Y PROPIOS DE LA INEXPERIENCIA DE GUERRA, DE TODAS MANERAS SE CITA AL PROPIO (INFORME OFICIAL DEL EJERCITO ARGENTINO 1983:15) "QUE ADMITE QUE INDISCUTIBLEMENTE HUBO FALTA DE PLANEAMIENTO LOGISTICO".

- EN PAG 80 SE CITAN DECLARACIONES DE UN SOLDADO EX-COMBATIENTE QUIEN LE MOSTRO LAS "DEFICIENTES PLACAS DE IDENTIFICACION QUE PROVEIA EL EA. A ESTAS DECLARACIONES SE AGREGO OTRO JOVEN QUIEN ASEVERO QUE A SU SECCION NO SE LE DIO IDENTIFICACION ALGUNA ESCRIBIENDO SU NOMBRE CON BOLIGRAFO EN EL BRAZO AGREGANDO "SEÑORA USTED SABE LO ATERRADOR QUE ES PARA UNA PERSONA PENSAR QUE VA A MORIR Y QUE NADIE SABE DONDE ESTA ENTERRADO? SU MADRE NUNCA LO SABRA.....ETC". NOTESE QUE A ESTA ALTURA LOS RELATOS YA NO TIENEN NADA QUE ENVIDIAR A LA NOVELA DE "LOS CHICOS DE LA GUERRA" Y AUNQUE ESTAS CUESTIONES SEAN PROPIAS DE LA GUERRA, EL EJERCITO DERROTADO LAS SUFRE CON MAYOR INTENSIDAD, ADEMAS DEBE TENERSE EN CUENTA LA INMEDIATA ASOCIACION DE IDEAS QUE PRODUCE EL RELATO CON EL TEMA DE LOS DESAPARECIDOS. LUEGO DE OTRO RELATO TAMBIEN DE CORTE DRAMATICO LA AUTORA LLEGA A LA CONCLUSION DE QUE "LOS JOVENES ARGENTINOS NO ESTABAN MEJOR EQUIPADOS QUE LOS SOLDADOS NORTEAMERICANOS DE HACE UN SIGLO".

- EN PAG 82 - "LOS EQUIPOS DE SANIDAD DEL EJERCITO ARGENTINO TRABAJABAN EN CONDICIONES ESPANTOSAS" POR LO CUAL DEDUCE QUE LA "INCOMPETENCIA MEDICA ARGENTINA NO ES CIERTA" CITANDO MAS ADELANTE AL MISMO DIRECTOR ENRIQUE CEBALLOS, DIRECTOR DEL HOSPITAL DEL EA EN PUERTO ARGENTINO, QUIEN "SIN MENCIONAR LA FALTA DE PREPARACION ARGENTINA HACE UNA VELADA CRITICA DE LA FALTA DE PREPARACION DEL EJERCITO PARA LOS SERVICIOS DE SANIDAD EN COMBATE".

- EN PAG 83 Y 84, SE DEDICA A MENCIONAR ELOGIOSAMENTE LOS AUXILIOS MEDICOS QUE LOS BRITANICOS DIERON A LOS ARGENTINOS SEÑALANDO: "REALMENTE ES UNA GUERRA EXTRAÑA AQUELLA EN LA CUAL LAS FUERZAS INVASORAS ATIENDEN A UN ALTO PORCENTAJE DE HERIDOS EN COMBATE", POR EL CONTRARIO NO SEÑALA NINGUNO DE LOS CASOS EN QUE LOS ARGENTINOS SOCORRIERON A HERIDOS BRITANICOS.

- EN PAG 85 RELATA QUE "LOS OFICIALES ARGENTINOS ERAN MUCHO MAS RUIDOSOS EN SUS DECLARACIONES ACERCA DE LA LEALTAD A LA NACION, AGREGA LUEGO, "LA LEALTAD, EL PATRIOTISMO Y UN <u>SENTIMIENTO INNATO DE SER LA CONCIENCIA DE LA NACION</u> SON INCALCULABLES EN LOS OFICIALES ARGENTINOS. LOS OFICIALES BRITANICOS CARECEN DE ESE <u>SENTIMIENTO EXALTADO DE LA MISION</u>". RESPECTO DE LOS BRITANICOS CONTINUA "TANTO LOS OFICIALES COMO EL PERSONAL DE LA TROPA LE DAN POCA IMPORTANCIA A LOS MOTIVOS IDEALISTAS (PATRIOTISMO)". DE LO QUE SE INFIERE QUE TAL COMO FUERA OBSERVADO AL PRINCIPIO, LA DIFERENCIA CULTURAL ENTRE AMBOS EJERCITOS ES TAN AMPLIA COMO PARA ANULAR INFERENCIAS Y DEDUCCIONES QUE PRETENDAN CONCEPTOS ABARCADORES O COMPARATIVOS. MIENTRAS EL INGLES LUCHA AMPLIAMENTE MOTIVADO POR RECOMPENSAS TANGIBLES E INMEDIATAS, EL ARGENTINO LO HACE CON LA CONVICCION DE QUE SUS IDEALES DE PATRIA Y LA JUSTICIA DE SU CAUSA MERECEN SU SACRIFICIO. SIN EMBARGO LA AUTORA NO ALCANZA ESTE NIVEL DE ANALISIS (QUE INVALIDA EN GRAN PARTE SU TESIS) QUEDANDOSE EN EL NIVEL DESCRIPTIVO LO QUE DADA LA SINTAXIS UTILIZADA Y EN UNA LECTURA SUPERFICIAL DA UNA POSIBLE INTERPRETACION FAVORABLE AL EJERCITO BRITANICO, MAS CONCRETO Y PROFESIONAL EN DESMEDRO DEL ARGENTINO, QUE DECLAMA LEALTAD Y PATRIOTISMO "EN FORMA RUIDOSA" Y LUEGO PIERDE LA GUERRA "EN FORMA DESVASTADORA" (PAG 87-88-89).

- PAG 90 - "MUCHOS ARGENTINOS ESTAN CONVENCIDOS QUE EL AEROPUERTO STANLEY NO FUE DESTRUIDO PORQUE M.A. SEINELDIN ENTERRO SU ROSARIO A UN COSTADO DE LA PISTA" - (RELIGIOSIDAD Y SUPERTICION).

EN PAG 91 - SE MEZCLA VIRILIDAD CON MACHISMO Y CONCLUYE: "QUE ES LO QUE ACARREA EL MACHISMO? ..... LAS TROPAS(ARGENTINAS) SE FRACTURARON Y <u>HUYERON DE MANERA TAL</u> QUE EL CULTO A LA MASCULINIDAD O AL HEROISMO DEBE HABER SIDO UNA DEBIL EXPERIENCIA", AGREGANDO: "MIENTRAS ALGUNOS OFICIALES PELEABAN CON DEDICACION.... <u>VARIOS COMANDANTES DE OPERACIONES ABANDONARON A SUS HOMBRES POR LA SEGURIDAD DE LA RETAGUARDIA</u>" LUEGO ALABA EL HEROISMO DE ALGUNOS RECLUTAS. MAS ADELANTE CITA OPINIONES DE EX-COMBATIENTES "SI HUBIERA TENIDO OFICIALES VERDADEROS QUE FUERAN VERDADEROS HEROES ME HUBIERA QUEDADO? DE NINGUN MODO, SOY ARGENTINO Y NO ESTAMOS HECHOS PARA MATAR GENTE. NOS GUSTA COMER, IR AL CINE,

BEBER, Y BAILAR, NO SOMOS COMO LOS INGLESES, ELLOS SON SOLDADOS PROFESIONALES. LA GUERRA ES SU OFICIO".
OBVIAMENTE, LA DERROTA NO TIENE DUEÑOS, CABE PREGUNTARSE ¿SI EL RESULTADO HUBIERA SIDO OTRO, TAMBIEN LAS DECLARACIONES HUBIERAN SIDO OTRAS? ES EVIDENTE DESDE EL PUNTO DE VISTA CIENTIFICO QUE NO SE PUEDE LEGITIMAR UNA HIPOTESIS SOBRE LA COHESION Y SU INFLUENCIA POSIBLE EN LA DERROTA O EN LA VICTORIA, CON DECLARACIONES SUBJETIVAS, DEPRIMENTES O EUFORICAS SEGUN EL CASO. ESTE ES UN CASO FLAGRANTE DE "DOXA" QUE HABLA MUY POCO EN FAVOR DE LA SERIEDAD CIENTIFICA DEL TRABAJO Y DESNUDA UNA INTENCIONALIDAD QUE EN EL CASO DE LA AUTORA NO MERECE EL BENEFICIO DE LA DUDA, DADO QUE PERTENECE AL EJERCITO QUE FUE EL PRIMER Y MAS IMPORTANTE ALIADO DEL OPONENTE DURANTE LAS OPERACIONES DEL ATLANTICO SUR.

- EN LAS PAGINAS SUBSIGUIENTES, ABUNDAN LAS COMPARACIONES HABILMENTE INTERCALADAS DE MANERA TAL QUE ENSALZA LA CALIDAD DEL OFICIAL BRITANICO EN GENERAL PARA HACER LUEGO ALGUNOS RECONOCIMIENTOS A OFICIALES ARGENTINOS EN PARTICULAR, YA SEA ESTO INTENCIONAL O NO, RESULTA PERJUDICIAL PARA LA IMAGEN DEL EJERCITO SUBYACIENDO UNA PERMANENTE SENSACION DE QUE SE LE ESTA REPRENDIENDO, PARTICULARMENTE A LA CUPULA MILITAR, PAG 114. "A PESAR DE LA RENDICION Y DE LA HUMILLACION PERSONAL, ESTOS GENERALES DE LOS AÑOS PASADOS (CORNWALLES EN YORKTOWN 1781, ROBERT LEE EN APPOMATOX EN 1865 Y W. WRIGHT EN CORREGIDOR EN 1942) FUERON CONOCIDOS POR EL VALOR EN COMBATE, LA PREOCUPACION POR SUS HOMBRES Y EL EJEMPLO PERSONAL, TAL VEZ LOS OFICIALES ARGENTINOS APRENDAN CON LA DERROTA".

- EN PAG 114 RELATA UN COMANDANTE INGLES QUE: "UN OFICIAL ARGENTINO ESTABA APARENTEMENTE BASTANTE PERPLEJO POR HACER COLA (PARA COMER) Y PERMITIR QUE EL PERSONAL DE TROPA PROCEDIERA PRIMERO, TRATE DE EXPLICARLE QUE UN OFICIAL BRITANICO NUNCA COMERIA SIN ESTAR SEGURO QUE SUS HOMBRES YA LO HAN HECHO, PERO ESTE ES UN CONCEPTO DE LAS OPERACIONES QUE ES BASTANTE SUPERIOR A SU INTELIGENCIA".
MAS ADELANTE AGREGA "EL ELEGANTE ASPECTO DE LOS OFICIALES ARGENTINOS Y LO BIEN VESTIDOS QUE ESTABAN EN EL MOMENTO DE LA RENDICION,...... LOS BRITANICOS INTERPRETARON ESTO COMO UN INDICIO DE QUE LA MAYORIA DE LOS OFICIALES ARGENTINOS NUNCA COMBATIO JUNTO A SUS HOMBRES".
MAS ADELANTE RELATIVIZA ESTO PARA DECIR "PARA LOS ARGENTINOS EL VESTUARIO ES MUY IMPORTANTE.... NO ES SORPRENDENTE QUE LOS OFICIALES ARGENTINOS ESTUVIERAN EN EL MOMENTO DE LA RENDICION Y AUN DESPUES COMO PRISIONEROS DE GUERRA LIMPIOS Y BIEN AFEITADOS" PERO LO EXPLICA ASI "LA CUESTION DE USAR ROPA ESPECIAL Y DE VESTIR CORRECTAMENTE A MENUDO ESTA RELACIONADO CON LOS EJERCITOS DERROTADOS.....FUE EL ESFUERZO POR MANTENER LA DIGNIDAD PERSONAL ANTE UNA VERGONZOSA DERROTA ..." - DE CUALQUIER MANERA DE LA LECTURA RESULTA UN BALANCE NEGATIVO (SE SALVA LA DIGNIDAD PERSONAL PERO SE PIERDE LA DIGNIDAD INSTITUCIONAL).

- EN PAG 118 REIVINDICA (ULTIMO PARRAFO Y SIGUIENTE PAG 115) AMPLIAMENTE A LOS OFICIALES ARGENTINOS QUE NO SE RIENDIERON "A PESAR DE LOS RELATOS PERIODISTICOS QUE HABLAN DE LA COBARDIA Y AUNQUE EL INFORME RATTEMBACH (1983: 14) CASTIGA ALGUNOS OFICIALES ARGENTINOS POR NO HABER ESTADO JUNTO A SUS TROPAS DURANTE EL COMBATE, EL BRIGADIER J. THOMPSON OBSERVO QUE SERIA FALSO DECLARAR QUE LA MAYORIA DE LOS OFICIALES ARGENTINOS HUYO".
  "EN MONTE HARRIETT, LOS OFICIALES Y SUBOFICIALES ARGENTINOS MAS ANTIGUOS COMBATIERON TENAZMENTE Y EN VARIAS OCASIONES TRATARON DE EVITAR QUE LOS HOMBRES SE RINDIERAN DISPARANDOLES. LA UNICA SOLUCION ERA MATAR A LOS OFICIALES Y SUBOFICIALES EN CUESTION, ANTES QUE ACEPTAR LA RENDICION DEL RESTO" TANTO ESTE COMO OTROS ASPECTOS, SON RODEARLOS POR UN TEXTO DE IGUAL TENOR PERO SENTIDO CONTRARIO O HABILMENTE NEUTRALIZADO POR ALABANZAS RESPECTO AL EJERCITO BRITANICO.

- AL FINALIZAR ESTE CAPITULO VIII EN PAG 122 SEÑALA QUE "UN PEQUEÑO NUMERO DE UNIDADES ARGENTINAS EXHIBIO EL MISMO TIPO DE VINCULO VERTICAL, DESCRIPTO EN EL CASO DE LOS BRITANICOS. EL RESULTADO DE ESTO FUE QUE AQUELLAS UNIDADES ARGENTINAS CON FUERTES VINCULOS VERTICALES PUDIERON COMBATIR CON LOS BRITANICOS COMO IGUALES. - DE LO CUAL QUEDA TACITO "PERO FUERON VENCIDOS IGUALMENTE" POR LO QUE LOS FUERTES VINCULOS VERTICALES ALUDIDOS NO FUERON FACTOR DE EXITO (AUN ADMITIENDOLO COMO CONDICION NECESARIA NO ES SUFICIENTE)

CONSIDERACIONES FINALES

- ALGUNOS ASPECTOS POSITIVOS, COMO ASI TAMBIEN MUCHOS NEGATIVOS, FUERON OBVIADOS A FIN DE NO ABUNDAR INNECESARIAMENTE CON ESTAS REITERACIONES EN ESTE PRIMER ANALISIS, HABIENDOSE CENTRADO LA ATENCION EN LOS EFECTOS NEGATIVOS POSIBLES SOBRE LA FUERZA Y SU IMAGEN DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA COMUNICACION SOCIAL.

- EN SUS CONCLUSIONES LA AUTORA REDUNDA LOS CONCEPTOS VERTIDOS A LO LARGO DEL TRABAJO, SIN PROFUNDIZAR NI REALIZAR AUTOCRITICA ALGUNA, O ADVERTENCIA ACERCA DE LAS LIMITACIONES QUE CONTIENE, POR EL CONTRARIO SE AUTOELOGIA AFIRMANDO QUE: "ESTE SISTEMA ANALITICO DEMUESTRA SU EFICACIA PARA AQUELLOS QUE ESTUDIAN LOS TEMAS MILITARES".(Pag 123).

CONCLUSIONES

LA MENCION DE GENERALES DE ALTO RANGO, QUE "COLABORARON, OPINARON Y GUIARON" LA CONFECCION DE ESTE TRABAJO (SEGUN LA AUTORA), NO RESULTA POSITIVA FRENTE A ASPECTOS DEL MISMO QUE PUEDEN PRESENTAR BLANCOS DEBILES EXPLOTABLES POR OPERADORES POLITICOS, TANTO EN EL FRENTE EXTERNO COMO EN EL INTERNO.

EL TEXTO ANALIZADO CONTIENE SEVERAS CRITICAS, LAS QUE CON FRECUENCIA ALCANZAN CONNOTACIONES MORDACES EN DETRIMENTO DE LA IMAGEN DEL EJERCITO ARGENTINO EN PARTICULAR Y DE LAS FFAA EN GENERAL, LAS QUE AL SER FORMULADAS EN UN DOCUMENTO PUBLICADO POR UN EJERCITO LIDER, PUEDEN SER INTERPRETADAS COMO REPRIMENDA MORAL, MAS QUE COMO FACTORES TECNICOS A TENER EN CUENTA.

-EL GOBIERNO DE EEUU SE COMPORTO COMO UN ALIADO DE LOS BRITANICOS, (LO CUAL ES ACEPTADO EN ESTE TRABAJO) BRINDANDO APOYO LOGISTICO INDIRECTO A TRAVES DE SUS FFAA, DURANTE LAS ACCIONES, LO CUAL FUE VIVIDO COMO UN DESENGAÑO POR LA POBLACION, PARTICULARMENTE POR LOS EXCOMBATIENTES Y MIEMBROS DE LAS FFAA EN GENERAL. SE ESTIMA QUE RESULTARIA IRRITATIVO REMONTAR LA PUBLICACION EN CASTELLANO, EN REVISTAS Y PUBLICACIONES DE LA FUERZA.

EL TEMA TRATADO SI BIEN NO ES ALTAMENTE COMPLEJO, ES DELICADO Y SU LECTURA SUPERFICIAL PUEDE CONDUCIR A REFORZAR PERFILES NEGATIVOS GRATUITAMENTE, NO RESULTANDO RECOMENDABLE PROMOVER SU DIFUSION A PERSONAL NO ESPECIALIZADO.

- SI BIEN NO SE HA PROFUNDIZADO EN LOS ASPECTOS METODOLOGICOS POR NO SER OBJETO DE ESTE TRABAJO, NO SURGE EN FORMA MANIFIESTA UN APORTE CIENTIFICO DE VALIA; RESULTANDO SUS CONCLUSIONES "MATERIA OPINABLE", POR LO QUE ESTE ASPECTO TAMPOCO ABOGA EN FAVOR DE SU PUBLICACION.

- LA EXPLOTACION CLASICA, QUE CONSISTE EN SACAR DE CONTEXTO FRASES POSITIVAS, SE DESESTIMA, EN RAZON DE QUE OBLIGARIA A EXTREMAR ESTE RECURSO, DADA LA HABILIDAD CON QUE SE HAYAN INTERCALADAS EN EL TEXTO. POR OTRA PARTE INVITARIA AL LECTOR A CONSULTAR EL TEXTO COMPLETO CON EL CONSIGUIENTE RESULTADO NEGATIVO.

- LA PROBLEMATICA ABORDADA NO ES UNA CUESTION DE DIVULGACION, SINO UNA CUESTION A RESOLVER, POR LO QUE RESULTA PRUDENTE DISPONER EL ESTUDIO EN PROFUNDIDAD DE AQUELLOS TEMAS QUE RESULTEN DE INTERES PARA LA FUERZA.

<u>PROPOCIOSIONES</u>

1- UTILIZAR LA TRADUCCION PRESENTADA COMO ANTECEDENTE PARA LOS ESTUDIOS PSICOSOCIALES A CARGO DEL PERSONAL EXPERTO DE LA FUERZA. Si

2- DISPONER LA CONFECCION DE UN TRABAJO EN PROFUNDIDAD QUE VERIFIQUE EL NIVEL CIENTIFICO DE ESTE ESTUDIO Y LA IDONEIDAD METODOLOGICA EMPLEADA (FUNDAMENTALMENTE PARA LA COMPARACION DE CULTURAS OPUESTAS). Si

3- DETERMINAR UN CURSO DE ACCION COMUNICACIONAL QUE BASADO EN ESTOS ESTUDIOS PERMITE REBATIR EN FORMA CONCISA CUALQUIER POSIBLE EXPLOTACION DEL TEMA EN PERJUICIO DE LA FUERZA EJERCITO.

18

EL CONFLICTO DEL ATLANTICO SUR DEL AÑO 1982: UN ESTUDIO DEL CASO DESDE LA OPTICA DE LA COHESION MILITAR

Nora Kinzer Stewart

Area Técnica de Conducción y Administración
Robert F. Holz, Jefe

Laboratorio de Investigación para el área de Personal y Potencial Humano.
Newell K. Eaton, Director

Instituto de Investigación del Ejército Estadounidense para las Ciencias Sociales y del Comportamiento.

5001 Eisenhower Avenue, Alexandria, Virginia 22333-5600

Oficina del Subjefe de Estado Mayor para el Area de Personal
Secretaría de Ejército

ABRIL DE 1988

Número de proyecto del Ejército 2Q263007A792

Potencial Humano y Personal

Aprobado para su distribución al público: distribución ilimitada

19

PREFACIO

Esta investigación trata sobre temas inherentes a la cohesión, la moral, la motivación y el rendimiento de la unidad. Continuando con la tradición impuesta por Stouffer, Shils, Janowitz y Moskos, respecto de la psicología y sociología militar, la Dra. Stewart analiza los éxitos y fracasos de las fuerzas terrestres en el Conflicto del Atlántico Sur, acaecido en 1982. El trabajo de la doctora se basa en entrevistas personales con oficiales británicos y argentinos, como así también suboficiales y personal de tropa que combatió en el Conflicto Falklands/Malvinas.

La Dra. Stewart presenta los resultados obtenidos a través de su investigación utilizando un marco que consiste de cuatro dimensiones: los factores sociales que interfieren con el ámbito militar; las relaciones horizontales (entre pares); las relaciones a nivel de organización y las relaciones verticales. Aunque esta investigación es un análisis posterior de los ejércitos que no son estadounidenses, el informe pertinente tiene inferencias de largo alcance para los analistas y planificadores del potencial humano militar. Los resultados de esta investigación han sido presentados ante la Secretaría del Estado Mayor del Ejército.

Los estilos de conducción, el clima organizativo, el consentimiento de la sociedad, los presupuestos para la defensa y los éxitos obtenidos en el campo de batalla se encuentran intrincadamente vinculados. Mientras que muchas investigaciones previas indican que casi no existe evidencia alguna que demuestre que la cohesión afecta el resultado de las batallas, la investigación efectuada por la Dra. Stewart nos presenta la evidencia que indica que las unidades (que tienen cohesión) pueden perfectamente soportar privaciones por el clima o por la carencia de provisiones. La cohesión es un elemento "multiplicador de fuerza", y en algunos casos es el factor determinante de la aptitud que demuestren las unidades pequeñas para resistir y luchar.

Los agregados militares de los Gobiernos de Gran Bretaña y de la República Argentina guiaron y colaboraron con la Dra. Stewart durante la confección de este proyecto. El Instituto de Investigación del Ejército de EEUU le agradece al personal de ambos gobiernos por la cooperación, las opiniones y los consejos brindados. Sin la ayuda y buena voluntad de los mismos este proyecto no se hubiera concluído.

EDGAR M. JOHNSON
Director del Area Técnica.



AGRADECIMIENTOS

La autora agradece a las siguientes personas por su ayuda, consejo y guia suministrados durante la confección de este proyecto que trata sobre el Conflicto del Atlántico Sur del año 1982.

* Cnl. W. Darryl Henderson, Comandante, Instituto de Investigación del Ejército de EEUU, Alexandría, Virginia.

* Dr. Edgar Johnson, Director del Area Técnica, Inst. de Investigación del Ejército de EEUU, Alexandria, Virginia.

* Dr. Charles Moskos, Departamento de Sociología, Universidad del Noroeste Evanston, Illinois.

* General de Brigada Tim Thompson, Agregado Militar, Embajada de Gran Bretaña, Washington, DC.

* Mayor Alec Bain, Despacho del Agregado Militar, Embajada de Gran Bretaña, Washington, DC.

* General de Brigada D. Enrique J. Bianchi, Agragado Militar, Embajada de la República Argentina, Washington, DC.

* General de Brigada D. Martín Felix Bonet, Agregado Militar, Embajada de la República Argentina, Washington, DC.

* Teniente Coronel D. Alejandro Carullo, Despacho del Agregado Militar, Embajada de la República Argentina, Washington, DC.

* General de Brigada D. Isidro Cáceres, Estado Mayor del Ejército Argentino, Buenos Aires, Argentina.

* Coronel (R) D. Rodolfo Lorenzo Agostini, Estado Mayor del Ejército Argentino, Buenos Aires, Argentina.

* Teniente Coronel Robert Olson, Secretaría de Asuntos Políticos y Militares, El Pentágono, Washington, DC.

* Coronel Charles W. Nielsen, Agregado de Defensa, Embajada de EEUU, Buenos Aires, Argentina.

* Coronel Eugene Bouley, Agregado Militar, Embajada de EEUU, Buenos Aires, Argentina.

* General de Brigada David Chaundler, Comandante, Quinta Brigada Aerotransportada, Aldershot, Inglaterra.

* Los oficiales, suboficiales y personal de tropa de la Quinta Brigada y Tercera de Paracaidistas, Aldershot, Inglaterra. .

* General de División Nick Vaux, Comandante, Fuerzas Comando, Real Infantería de Marina, Plymouth, Inglaterra.

* Los oficiales y personal de tropa del Escuadrón de Asalto Nº539 de la



Real Infantería de Marina, Plymouth, Inglaterra.

* Dr. Michael Kaplan, Director, Area de Europa del Instituto de Investigación del Ejército de EEUU, Londres, Inglaterra.

* Los Voluntarios de la Patria, Buenos Aires, Argentina.

* La Comisión de Enlace de Guerra, Buenos Aires, Argentina.

* Dr. Isidoro Ruiz Moreno, Buenos Aires, Argentina.

* Coronel (R) D. Federico Landaburu, Buenos Aires, Argentina.

* Dr. Carlos Collazo, Buenos Aires, Argentina.

* Dra. Susana Ricci, Buenos Aires, Argentina.

* Dra. Virginia Gamba, Londres, Inglaterra; Buenos Aires, Argentina y Washington, DC.

* Dr. (Coronel) Rick Rock, Director, Departamento de Psiquiatría, Centro Médico del Ejército Walter Reed, Washington, DC.

* Sr. John Keegan, Londres, Inglaterra.

* Dr. Robert Holz, Inst. de Investigación del Ejército de EEUU, Alexandria Virginia.

* Dr. Wallance Sinaiko, ONR (Oficina de Investigación Naval), Smithsonian, Washington, DC.

* Coronel Paul Miles, Jefe, Departamento de Historia, Academia Militar de EEUU, West Point, Nueva York.

* Dra. Georgette Dorn, Sección Hispánica, Biblioteca del Congreso, Washington, DC.

* Sra. Dolores Moyano Martin, Sección Hispánica, Biblioteca del Congreso, Washington, DC.

* Sr. Robert Goldich, Servicio de Investigación del Congreso, Biblioteca del Congreso, Washington, DC.

* Dra. Margaret C. Devilbiss, Inst. de Investigación del Ejército de EEUU, Alexandria, Virginia.

* Srta. Suellen Weaver, Inst. de Investigación del Ejército de EEUU, Alexandria, Virginia.

* Dr. John Allison, Autor, ex Decano, Escuela Industrial de las FFAA, Washington, DC.

* Sra. Virginia Daly, Presidenta, Club Norteamericano de Mujeres de Prensa Washington, DC.

* Coronel (R) Franklin Hart y su garage, Arlington, Virginia.

EL CONFLICTO DEL ATLANTICO SUR DE 1982: UN ESTUDIO DEL CASO DESDE LA OPTICA DE LA COHESION MILITAR.

RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación utilizó el Conflicto del Atlántico Sur como un estudio del caso para analizar el grado de cohesión y efectividad de combate logrado entre las fuerzas terrestres. Esta propuesta comparativa, basada en un marco teórico derivado de cuarenta años de investigaciones sociopsicológicas, demuestra la eficacia de emplear dicho modelo para analizar las dimensiones humanas de cohesión y efectividad de combate.

Antecedentes

Más de mil jóvenes murieron entre mayo y junio de 1982 en las pequeñas y solitarias islas cercanas al extremo de América del Sur, denominadas "Malvinas" por los Argentinos y "Falklands" por los Británicos. Esta lejana guerra del Atlántico Sur incluye una serie de lecciones destinadas a los analistas de temas militares interesados en la dimensión humana de la guerra.

Esta "dimensión humana" generalmente se define como "espíritu", "voluntad de luchar", "moral" o "cohesión". Los analistas militares a menudo concentran sus esfuerzos en factores que sirvan para cuantificar, como por ejemplo: el nivel de tecnología, el grado de avance de un sistema de armas las posibilidades que ofrecen los suministros, y el número completo de tropas, en lugar de tener en cuenta los componentes cualitativos de la "voluntad del soldado" que son los que llevan a lograr la efectividad en el combate.

Teoría

No obstante, existe una gran cantidad de investigaciones efectuadas por sociólogos y psicólogos que indican que los factores humanos, tales como la cohesión, la confianza en los pares, el clima reinante en la unidad, el trabajo en equipo y la capacidad, son extremadamente importantes para poder determinar por qué durante un combate los hombres luchan o escapan. Por lo general la moral, el espíritu y la voluntad de luchar se emplean como términos permutables entre sí con la palabra "cohesión". Sin embargo,

la autora considera a los conceptos de "moral", "espíritu de combate" y "voluntad de ganar" como términos interdependientes respecto de la palabra cohesión. Las unidades con un elevado grado de cohesión cuentan con una moral elevada.

La cohesión militar es un vínculo especial que implica que los hombres desean morir para conservar el grupo, el código de honor del mismo o el valor y el honor de la nación.

Una reseña literaria nos demuestra que la cohesión militar consiste de tres elementos importantes: (1) las relaciones entre los pares (horizontal (2) las relaciones entre subordinados y superiores (vertical); y (3) la relación respecto del ámbito militar como organización o unidad (organizativa).

Pero no podemos examinar al soldado en forma aislada en el mínimo o pequeño nivel de unidad, e ignorar la herencia social, cultural, económica y política de la nación. Por ende hay un cuarto tipo de vínculo: (4) la relación existente entre el ámbito militar y el individuo respecto de la sociedad o la cultura toda.

Los vínculos horizontales, o entre pares, involucran la formación de un sentimiento de confianza entre oficiales, suboficiales y soldados. Algunos de los elementos que contribuyen a fomentar los vínculos entre pares son los siguientes: (a) elsentido de la misión; (b) la habilidad técnica y táctica; (c) la no existencia de desorden entre el personal; (d) el trabajo en equipo y (e) la confianza, el respeto y la amistad.

Los vínculos verticales o la relación existente entre personal subordinado y personal superior (y del superior hacia el subordinado) incluyen las relaciones existentes entre soldados, suboficiales y oficiales. Algunas de las características de los vínculos verticales que contribuyen a la cohesión militar son las siguientes: (a) un clima organizativo "abierto" (contra uno "autoritario"); (b) la preocupación de los jefes respecto de los hombres a su cargo; (c) el ejemplo dado por los jefes; (d) la confianza y el respeto por los jefes; (e)el compartir la incomodidad y el peligro; y (f) el compartir el entrenamiento pertinente. El desorden existente entre el personal afecta los vínculos verticales como así también los horizontales.

El vínculo organizativo, o la relación del soldado u oficial con el ambito militar como organización o unidad presenta las siguientes características: (a) la lealtad hacia la nación y sus valores; (b) el patriotismo; (c) la historia y la tradición militar; (d) una firme fe religiosa; y (e) un bien definido concepto de heroísmo y/o masculinidad.

Las unidades militares con un elevado grado de cohesión resultan más efectivas en combate que aquellas unidades que presentan un reducido nivel de cohesión. No obstante, otros factores, como por ejemplo: los suministros, la logística, el clima, las instalaciones sanitarias, el estad físico adecuado de las tropas y el entrenamiento pertinente, contribuyen a lograr la efectividad durente el combate. Dichos factores son culturales o sociales.

De este modo, los factores sociales que contribuyen a la cohesión y efe tividad militar son los siguientes: (a) el nivel cultural, las normas, lo valores y la organización del ambito militar; (b) el volúmen del presupue to para la defensa; (c) la doctrina y la estrategia; (d) la instrucción; (e) la táctica; (f) el comando, el control, las comunicaciones y la inteligencia; (g) la logística, los suministros y la tecnología, y, finalment (h) el cuidado sanitario y las instalaciones correspondientes.

Metodología

Tomando como base una extensa reseña de la literatura existente sobre cohesión, moral, espíritu y efectividad en combate, esta investigación ha desarrollado un modelo que incluye factores que contribuyen a fomentar los vínculos sociales, organizativos, verticales y horizontales. La autora entrevistó a personal de tropa y a oficiales del Ejército Argentino (entre los meses de abril y agosto de 1987), como así también a personal de tropa y oficiales pertenecientes al Ejército Británico y a la Real Infantería de Marina (entre marzo y julio de 1987). Tanto en la Argentina como en el Reino Unido, la investigadora se reunió y consultó a investigadores militares, psiquiatras especializados en temas militares, profesores de historia militar y analistas militares. En Gran Bretaña la Dra. Stewart entrevistó en profundidad a un total de quince oficiales (ocho de los cuales eran infantes de marina) y quince correspondían al personal de tropa, cinco de ellos eran infantes de marina. Uno de los oficiales entrevistados de la Real Infantería de Marina se desempeñó como Sargento

Mayor Comando durante la Campaña de las Falklands/Malvinas. De igual m[odo] la autora se reunió informalmente con diez oficiales de la Quinta Briga[da] Aerotransportada y Tercera de Paracaidistas. Durante las visitas efect[ua]das por la Dra. Stewart a la Argentina, en abril y setiembre de 1987, é[sta] se entrevistó con diez oficiales, dos miembros del personal de tropa aú[n] en servicio, y veintiún miembros del personal de tropa que se desempeña[ron] en las Malvinas, y que actualmente son veteranos de guerra, tres de los cuales eran infantes de marina.

Resultados

Nacidas de cuatrocientos años de tradición militar y de una larga hist[o]ria de combates en ultramar que incluyen vastas líneas de aprovisionamie[n]to, operaciones conjuntas y desembarcos anfibios, las tropas británicas demostraron tener un alto grado de moral, espíritu y cohesión. Los solda[d]os y suboficiales confiaban plenamente en que sus oficiales británicos eran expertos en tácticas de combate. Los suboficiales británicos son entrenados para aceptar responsabilidades en todos los niveles de mando. El abierto clima organizativo con escaso interés por los privilegios del grado, acompañado por buen humor, condujo a una continua adaptación en el fluído y siempre cambiante combate, y significó un rápido éxito en el campo de batalla.

Las carencias más significativas del Ejército argentino en el Conflicto del Atlántico Sur de 1982 fueron las indudables omisiones originadas en los vínculos verticales y horizontales, todo esto combinado con problemas relacionados con factores sociales como por ejemplo la instrucción, la inteligencia, el cuidado sanitario y la logística.

En aquellas áreas del campo de batalla donde las tropas británicas regulares, tales como las Guardias Galesa y Escocesa, lucharon con grupos argentinos profesionales y bien entrenados, como los infantes de marina argentinos y el Grupo de Artillería N°3, los soldados ingleses debieron pagar un precio sumamente elevado.

Factores Sociales

Gran Bretaña estaba convencida que la guerra era necesaria para defender las Falklands del agresor extranjero. Este país envió sus mejores tropas hacia las islas. No todas las tropas británicas estaban compuestas por

experimentados veteranos. La mitad completa de la tropa británica esta compuesta por jóvenes que tenían un promedio de veinte años. Varios oficiales han participado en modernas batallas campales con bombardeo marítimo y aéreo proveniente del enemigo. Pero la extensa tradición militar británica, la experiencia y la ininterrumpida instrucción y preparación de las fuerzas armadas para los ejercicios de la OTAN; todo esto combinado con el recuerdo siempre vivo de la Segunda Guerra Mundial, Corea, Sue y Belice, como así también el constante deber desarrollado en Irlanda del Norte hace que las fuerzas británicas estén perfectamente informadas de las tácticas empleadas en el campo de batalla y de la rápida respuesta en combate.

Las fuerzas argentinas estaban totalmente convencidas de la justificación histórica y política de la invasión que efectuaran en las Malvinas. Aunque las tropas estaban entusiasmadas por la liberación de las Malvinas y la lealtad y el patriotismo de las mismas se veía reforzado por una fuerte fe religiosa, muchos soldados, individualmente, dieron muestras de tener dudas respecto a la propia capacidad para combatir en batallas campales.

Mientras que las fuerzas argentinas tienen una larga tradición en cuanto a estrategia geopolítica y compromiso político, su falta de experiencia en combate produjo deficiencias en cuanto a los suministros, la logística, las comunicaciones y la inteligencia. Las Fuerzas Armadas Argentinas tienen una única experiencia bélica reciente que fue la guerra contra la subversión. La experiencia de los oficiales argentinos, basada en el estudio memorista, el desgaste forzado en las academias del servicio y en carecer de memoria viva de las condiciones que se presentan en el campo de batalla moderno, produjo una actitud intransigente y rígida respecto de las tácticas y la doctrina del campo de batalla.

Aunque las fuerzas británicas estaban desorientadas y sufrían problemas de abastecimiento, pudieron rápidamente establecer puestos de mando y sus cuatrocientos años de experiencia en guerras de ultramar y en desembarcos anfibios le sirvieron plenamente. Los suboficiales británicos supieron manejar satisfactoriamente los suministros y las posibilidades logísticas.

Vínculo organizativo

Tanto los argentinos como los británicos son profundamente leales y patriotas y tienen una orgullosa herencia militar, una profunda convicción religiosa, como así también un arraigado sentido del valor y del heroísmo. A los argentinos no les faltó valor ni lealtad, pero lamentablemente no tenían experiencia y no pudieron traducir el heroísmo en la formación de unidades cohesivas.

Vínculo horizontal (Pares)

Los británicos constituyeron un equipo compuesto por unidades combinadas con armas combinadas. Los lazos de confianza, respeto y amistad existentes entre cada uno de ellos se consolidaron cada vez más debido a la historia, el entrenamiento y el tiempo que pasaron juntos en las guarniciones, haciendo ejercicios, y durante el prolongado viaje marítimo desde Inglaterra. Pero algunas veces el trabajo en equipo efectuado por los británicos presentó fallas. Aquellas unidades argentinas que realizaron la instrucción en forma conjunta, o que por lo menos habían tenido a sus conscriptos durante un año entero, como fuera el caso del Grupo Tres de Artillería, realmente dieron evidencia de haber realizado un efectivo trabajo en equipo.

Los oficiales argentinos evidenciaron un elevado nivel de vínculos horizontales debido a la estrecha relación personal existente entre ellos, desarrollada en las academias de las distintas fuerzas.

El conscripto argentino mismo sabía cuales eran sus obligaciones y la fortaleza que tenía. El jóven conscripto de 19 años con solamente un mes de instrucción militar era consciente de su inadecuada preparación. Los conscriptos argentinos sufrieron una indiscutible carencia de vínculos horizontales para con los demás miembros de las FFAA.

(10)

EL CONFLICTO DEL ATLANTICO SUR DEL AÑO 1982: UN ESTUDIO DEL CASO DESDE LA OPTICA DE LA COHESION MILITAR

CONTENIDOS

(11)

CAPITULO I

EL CONFLICTO DEL ATLANTICO SUR DE 1982;UN CASO DE COHESION MILITAR

Entre Mayo y Junio de 1982,se libró en una remota isla del Atlántico Sur,una guerra por la posesión de una minúscula isla,en la que murieron más de mil jóvenes.

Esta guerra contiene una serie de lecciones para los analistas militares interesado en la dimensión humana de los conflictos bélicos.

Esta "dimensión humana" a menudo se define como "espíritu" o "voluntad para combatir" o "moral" o "cohesión".

Según el enfoque tradicional de concentrarse en los factores mensurable,como el armamento,la tecnología,etc.,las fuerzas de los EE UU tendrían que haber salido victoriosa de la guerra de Vietnam .Pero no lo hicieron.Henderson(1979),que estudió esta guerra desde los dos aspectos(cuantitativo y de la Cohesión),demuestra en forma concluyente que las tropas de Vietnam del Norte, componian una fuerza de combate más efectiva y cohesiva que las fuerzas de EE UU,superiores desde el punto de vista tecnológico.

Este estudio comparativo "post-hoc" de las FF TT de dos países : Argentina y Gran Bretaña se hará utilizando un marco analítico inferido de la literatura sobre la cohesión.Esta investigación muestra los puntos fuertes y débiles de estas dos FF TT en relación con la cohesión y la efectividad en combate.

El estudio de casos reales es una prueba del marco analítico.

Mucho se escribió en ambos países sobre esta corta y penosa guerra,pero las mejores referencias para los analistas militares son los relatos oficiales del Secretario de Estado para la Defensa del Reino Unido "La Guerra delas Falklands"(1982) y los volúmenes del "Informe Oficial del Ejército Argentino" (1983).

Numerosos autores presentan información obtenida por datos suministrados por los victoriosos británicos ya que,durante muchos años no hubo información disponible con respecto a la participación argentina.No obstante,recientemente se publicaron análisis argentinos de la guerra,escrito por combatientes de Malvinas o basados en entrevistas con veteranos.

Estos libros van desde relatos minuciosos con fechas,detalles,armas y municiones (Mottino,1984)hasta historias emotivas de heroísmo y valos (Kasanzew,1983;Ruiz Moreno,1986;Túrolo,1983 y 1985;) y críticas desvstadoras a la corrupción y cobardía (Kon,1982).El problema para el historiador o sociólogo es separar la verdad de la exageración y la realidad de la fantasía.

Hay un intenso fervor nacionalista argentino por la recuperación de esas islas,creado desde niño a todo argentino que ingresa a la escuela.Por eso es comprensible el estado de histeria que se apoderó de la población una vez que la liberación de las Malvinas ya estaba en marcha.

Pero mientras los argentimos vitoriaba,los británicos estaban enfurecidos,Tal como sucedió en la insurrección de los Sepoy (soldados hindúes),la defensa de Ladysmith,el hundimiento del Lusitania

70

o la caida de Tobruk,el león británico rugió.Y luego se abalanzó so
bre su presa.

"El hecho es que la guerra tocó una cuerda sensible para millo -
nes de británicos:los mitos,sentimientos y recuerdos del imperio
colonial que aún estan vivos y todavía pueden influir sobre los
acontecimientos políticos." (Spence ,1983).

Mientras los argentinos enviaban tropas y suministros a las Mal-
vinas e instalaban receptores de televisión,los ingleses se prepara
ban para la guerra.

"Los militares argentinos se equivocaron radicalmente en cuanto a
lareacción británica ante la invasión de las islas.En la guerra ,an-
te el peligro,los factores culturales se ignoran.Es una observación
común que las guerras pueden comenzar por una circunstancia fortui-
ta,un mal entendido o un cálculo erroneo,mientras las impresiones
culturales erroneas desempeñan un papel destacado,De esto la guerra
de las Malvinas es un ejemplo brillante. Retrospectivamente,es
evidente que el gobierno británico no consideró seriamente los recla
mos de Argentina por la soberanía,que en el mejor de los casos pare
cian románticos y en el peor irracionales,dentro de un contexto cul-
tural e histórico británico.De manera similar,la conducción Argenti
na no creía que Gran Bretaña fuera a la guerra por el derecho abs
tracto de la autodeterminación política de aproximadamente 1.500
kelpers y pastores de rebaños que sólo eran británicos por un tecni-
cismo" (Guilmartin,1985).

Los argentinos tampoco tomaron en cuenta el rol que las presio -
nes internas en Gran Bretaña y la psicología del "Fin del Imperio"
desempeñarían para determinar cual sería la respuesta británica. A-
demás,el error de juicio de los generales surgió de la creencia de
que los EE UU,actuando conforme los principios que datan de la
Doctrina Monroe y corroborados en el Pacto de Rio(TIAR),haría
cualquier cosa por impedir que buques europeos ingresaran a combatir
a las aguas del hemisferio".(Purcell,1982).

Utilizando los estudios realizados sobre la cohesión,la moral,los
vínculos y el"stress",desarrollaremos un esquema de análisis del com
portamiento de los hombres bajo el stress que impone el campo de com
combate.

"El punto fuerte de los británicos no radicó ni en las armas ni
en la tecnología sino en sus hombres"(La Campaña de las Faklands ,
1982- Secretario de Estado para la Defensa).

"Independiente de cuán sofisticado pueda ser el armamento,la prue
ba definitiva está en los hombres en el campo de combate.Es siem -
pre un soldado con su bayoneta y un fusil el que gana la guerra"
(Brigadier David Chaundler de la 5a Brigada Aerotransportade del Rei
no Unido durante una entrevista).

Cpl. PERDETD

CAPITULO DOS

La Cohesión Militar

> Cuatro hombres a un león valientes, que no se conocan entre sí, no se atreverán a atacar ~~un lebaón~~. Cuatro hombres no tan valientes, pero que se conocen entre sí, que se sienten seguros de su integridad y consecuentemente de la asistencia mutua, atacarán al león con toda determinación.
>
> (Ardant Du Picq)

Este capítulo presenta un amplio panorama sobre el concepto de cohesión, moral, espíritu o espíritu de lucha para demostrar la relación existente entre tales conceptos y la capacidad para perder o ganar combates. Como veremos en este capítulo, el concepto de cohesión tiene dimensiones múltiples, ningún factor aislado y casual contribuye a lograr efectividad en combate.

Los historiadores militares, los sociólogos y los psicólogos durante mucho tiempo han meditado sobre el tema de por qué los hombres resisten y luchan, o ceden y huyen. La tarea de los jefes militares siempre a consistido en combinar a los jóvenes en tropas unificadas que valientemente enfrentarían la espada, la ballesta o el cañón enemigos luego de resistir pruebas límites como la marcha forzada, el hambre, la sed, el frío, las plagas, la soledad y la desilusión. Los jefes militares durante mucho tiempo han buscado razones por las cuales los hombres puedan luchar. ¿Se trata de una sola causa o de la combinación de: contar con un jefe carismático, con tácticas excelentes, una logística adecuada, un poder de fuego superior, patriotismo o de aquella efímera ~~rxix~~ cualidad de tener "espíritu"?

La respuesta incluye parte de lo antes expuesto, o es todo lo expuesto anteriormente, pero siempre y por sobre todo es la voluntad o ese "rayito de luz" conocido como "espíritu", o "moral", o "voluntad". Este concepto no es en absoluto nuevo.

Luego de una larga y ardua campaña, el jefe militar griego Xenophon (434-355 A.C.) escribió:

> Ustedes saben que estoy seguro que ni la cantidad ni la fuerza llevan a la victoria en una guerra; pero cualquiera sea el ejército que

vaya al combate con fortaleza en el alma, logrará que su enemigo no resista durante mucho tiempo.

Los comandantes anteriores y posteriores a Xenophon han meditado sobre el problema que constituye transformar a los jóvenes en hombres de combate. En épocas de crisis extrema, los niños, los ancianos y hasta las mujeres han sido presionados para prestar servicios. Pero la mayor parte de los ejércitos han estado formados por adolescentes y jóvenes. Las patrullas de reclutamiento han presionado dictatorialmente a los civiles para que se unan al ejército. Los soldados han luchado sacando fuerzas de las drogas o del alcohol. Estos soldados se han precipitado hacia la muerte inspirados en las Santas Cruzadas o en el deseo de alcanzar el Nirvana. Oficiales que esgrimían espadas y lanzas han impulsado a hombres enfermos de pánico hacia el fuego del combate. A efectos de lograr un correcto panorama de la historia militar, como así también el análisis de los hombres en la batalla a través de las distintas épocas, al final de este trabajo hay varias referencias detalladas sobre cohesión que se encuentran en una bibliografía separada, (Keegan, 1986; Holmes, 1985; Keegan y Holmes, 1987).

Sinexcepción alguna todos los líderes militares afamados: Xenophon, Sun Tzu, Caesar, Genghis Khan, Carlomagno, Napoleón, Wellington, Washington, Lee, McArthur, Slim, Montgomery o Mao, coinciden en que los hombres unidos por una causa, que tienen confianza entre sí y que confían en sus jefes, constituirán un ejército efectivo y victorioso. Esta unidad o sentido de pertenencia solidaria se manifiesta a sí mismo en la elegante frase "esprit d'corps", o en una sencilla palabra como "compinche". Como se señalara en el primer capítulo, los historiadores británicos han enfatizado la "razón de ser" de una fuerza de combate, la cual deberá tener espíritu a nivel de regimiento o y sentido de pertenencia solidaria.

Con el advenimiento de la Segunda Guerra Mundial, los psicólogos sociales trabajaron asiduamente para determinar cuáles eran los elementos que hacían que los hombres combatieran, combatieran bien o se rindieran totalmente. El trabajo de Stouffer et al sigue siendo un hito y constituye una parte importante de las bases de la psicología y sociología militar.

Stouffer et al (1949) descubrió que la mayoría de los hombres que se
desempeñaban en combate tenían miedo; no se interesaban mucho por el

patriotismo; no odiaban excesivamente al enemigo; rezaban cuando sentían miedo; y, creían en un código de masculinidad. La lealtad hacia el grupo o la unidad era de fundamental importancia para el elevado rendimiento de las unidades. Las unidades de rendimiento elevado se definían como unidades con índices reducidos de bajas no producidas en combate. Estas unidades eran aquellas en las cuales los hombres desarrollaban lazos de lealtad hacia el grupo; tenían actitudes favorables para con los oficiales; confiaban en el servicio sanitario que tendrían durante el combate, y que estaban orgullosos de los logros obtenidos por la unidad.

Pero el miedo siempre estaba presente. Los oficiales y los hombres de la tropa que luchaban en el Mediterráneo decían que el combate se tornaba cada vez más aterrador a medida en que ellos lo iban conociendo más profundamente (Stouffer et al 1949:70). El ochenta y tres por ciento de los 1.766 veteranos de combate en Italia, en 1944, que fuera el ejemplo presentado por Stouffer, declaró que habían visto a un hombre totalmente vencido por el miedo. Aquellos que habían observado tal extrema manifestación de miedo o de "quebranto emocional" dijeron que también se habían sentido muy mal (Stouffer, 1949:208-209). Esta importancia en derrotar el miedo es el resultado directo del énfasis impuesto en el diagnóstico de "shock del bombardeo" que tuvo su origen en la Primera Guerra Mundial, y que trajo aparejado el incremento de la psiquiatría y la psicología en el período que abarca desde 1920 a 1940.

Continuando con la misma tradición intelectual, los fundadores de la sociología militar: Shils y Janowitz (1948), entrevistaron a soldados alemanes para determinar por qué los soldados del Wermacht lucharon contra elementos insuperables; y, por qué las unidades y los individuos se rendían o escapaban. Estos sociólogos llegaron a la conclusión que los siguientes factores contribuyeron a formar grupos cohesivos -aquellos que resistieron y lucharon-: lazos grupales de menor importancia, proximidad física con otros grupos, devoción por Hitler, miedo por las represalias que podría sufrir la propia familia, fe en el Socialismo Nacional, la protección paternal de los suboficiales más antiguos y de los oficiales subalternos, y el descreimiento respecto de la propaganda del enemigo.

Aquellos soldados que se rindieron lo hicieron porque se habían roto los vínculos de su grupo primario. Algunos de estos soldados estaban aislados

en casamatas o en sótanos sin conexión alguna con el resto del grupo, sin comida, ropa abrigada ni provisiones. Otros soldados eran polacos o eslavos que no tenían vínculo alguno con la patria alemana. Respecto de los soldados alemanes, algunos sabían que el pueblo donde estaban sus familias había sido arrasado por los Aliados o por las tropas soviéticas, y pensaban que no tenía sentido defender la patria para beneficio de sus familias. De tal modo, estas tropas asustadas, solitarias, que sufrían hambre y frío se rindieron individualmente o en grupos, o esperaron agazapadas en sus bolsas de dormir, o escondidas en las casamatas esperando ser capturadas. Pero los investigadores norteamericanos descubrieron que aún las victoriosas tropas estadounidenses no lucharon de manera particularmente unida.

El historiador militar S.L.A. Marshall (1947) asombró a los oficiales del Ejército estadounidense cuando descubrió que más del veinticinco por ciento de los soldados norteamericanos que se desempeñaron en los teatros de operaciones de Europa y del Pacífico Central, durante la Segunda Guerra Mundial, no abrieron fuego con sus armas respectivas durante el combate. El elemento de confianza o de lealtad hacia el grupo, que Stouffer et al (1949) descubriera en el alto rendimiento grupal, evidentemente no existió en gran parte de las tropas que fueran entrevistadas por Marshall. Fue así que los soldados no dispararon sus armas porque temían ser detenidos por el enemigo. Asimismo, ellos no dispararon sus armas porque no estaban seguros que sus propios compañeros pudieran cubrirlos o ayudarlos a defender el perímetro del accionar del enemigo. La efectividad del combate se vio disminuída debido a esta falta de confianza y de lealtad. La cohesión estaba totalmente ausente.

El profundo trabajo realizado por Roger Little (1964) sobre la guarnición y el pelotón de infantería en combate, durante la Guerra de Corea, ulteriormente acentuó las observaciones realizadas por S.L.A. Marshall. El trabajo de Little titulado: "El Compañerismo y el Rendimiento en Combate" (Little 1964), brinda los aspectos fundamentales de los resultados obtenidos por el autor. Los hombres estaban estrechamente unidos durante el combate. Esta relación tan estrecha significaba que los hombres podían luchar juntos, como parte de una unidad, y así poder sobrevivir hasta el día siguiente.

> La base primordial para que existiera solidaridad en el pelotón y en la compañía era que todos pudieron asumir el riesgo mutuo; Por ende un grupo de normas regulaban el comportamiento de estos hombres a efectos de disminuir el riesgo.
>
> (Little, 1964:218).

Asimismo Little (1964:213-218) ~~xx~~ formuló algunos comentarios conspicuos respecto de la relación existente entre oficiales y soldados. En la guarnición los oficiales no tenían contacto con la tropa y ponían más atención en el aspecto ceremonial de la vida militar. No obstante, en combate, los oficiales vivían junto con la tropa, compartían las incomodidades y los miedos. Las diferencias de grado casi no se distinguían durante el combate, y ésto ocurrió hasta tal punto que los oficiales se aliaban a sus hombres y tendían a ignorar los requerimientos de los escalones superiores.

> Por lo general los oficiales estaban apartados de sus pares. Cuando compartían los riesgos y adversidades de sus hombres, estos oficiales tendían a solidarizarse con ellos y daban su apoyo al ocasional incumplimiento de las normas emanadas de la organización superior, aunque se mantenía efectivamente la lealtad primordial hacia la organización.
>
> (Little, 1964:219)

Una y otra vés las investigaciones sobre psicología y sociología militar efectuadas en EEUU y en otras naciones aliadas, confirman una y mil veces la interrelación existente entre los vínculos de grupos reducidos, la lealtad, los cazos de cohesión, el espíritu y el rendimiento en combate. Aún así, la mayoría de los planificadores del Ejército estadounidense ponen énfasis en la instrucción, las tácticas, el poder de fuego y los sistemas de armas y, si no lo ignoran, al menos comprenden el tema del efecto sociopsicológico de la cohesión en el logro de un elevado rendimiento en combate. Afortunadamente, no todos los analistas militares ni todos los miembros de las FFAA ignoran los factores humanos durante el combate.

Un teórico que constituye una notable excepción a la importancia que se le brinda a las máquinas y las armas, el Coronel W.D. Henderson (1979; 1985) ha escrito dos libros muy interesantes sobre el tema de la cohesión y el rendimiento en el campo de batalla. En su libro editado en 1979: "Por qué luchó el Viet Cong" este autor analiza las razones por las cuales el Viet Cong ganó en Viet Nam contra una fuerza estadounidense ~~mayor~~ con mayor poder de fuego concentrado y con apoyo aéreo y naval. EEUU impo-

nía cinco bajas por cada una que sufría este país o su Aliado.

78

> Un ejército soportó, mientras que el otro no ..., el Ejército de Vietnam del Norte resistió, mantuvo su cohesión, y permaneció en el campo de batalla cuando todos los demás se retiraron.
>
> (Henderson, 1979:xv)

El trabajo de Henderson depura la innovadora investigación basada en la observación y efectuada por Charles Moskos.

Moskos (1970) vivió, marchó, comió las raciones asignadas a la tropa y entrevistó a los miembros de la misma durante la Guerra de Vietnam. Siguiéndole las pisadas a Shils, Janowitz y Little, Moskos comprendió cabalmente que la cohesión es un elemento clave para la supervivencia del soldado.

> Si el soldado individualmente debe perfeccionar, conforme a la realidad, las oportunidades de supervivencia, este soldado deberá, necesariamente, desarrollar relaciones y tomar parte en el grupo primario.
>
> (Moskos, 1970:145)

Moskos señala que se pensaba que el viaje a Vietnam, por espacio de un año, era la mejor solución en cuanto a los efectivos militares, pero en realidad fue un desastre desde el punto de vista del desarrollo de unidades cohesivas que resultaren efectivas en combate. Aún cuando Moskos constató que el soldado de combate, individualmente, tenía una elevada moral, tenía sus dudas respecto del viaje de un año de duración. Los hombres se rotaban dentro y fuera de las unidades a manera de simples reemplazos. De tal modo que un teniente podría tener una experiencia en combate de tres semanas, su sargento dos meses y la tropa variaba en cuanto al grado de experiencia, abarcando desde un par de semanas hasta once meses. Fue así que el grupo tenía poca cohesión respecto del grupo primario y casi ninguna lealtad hacia el mismo; y lo que era más importante: tenía un volúmen dispar de verdadera experiencia en combate.

> Dentro de la unidad misma de combate, el sistema de rotación origina varias consecuencias para la cohesión social y la motivación individual. Un rápido cambio de personal impide el desarrollo de lazos para con el grupo primario, al igual que el reemplazo de los hombres de la unidad que adquirieran experiencia en combate.
>
> (Moskos, 1970:142)

En un trabajo más extenso, Moskos (1975) posteriormente desarrolló un análisis sobre los efectos perniciosos del sistema que involucra una rotación anual de personal.

> En conjunto, el sistema de rotación fortaleció una perspectiva individualista que era fundamentalmente egoísta. El final de la guerra fue señalado por la fecha de rotación de los individuos y no por el resultado eventual de la misma -así fuere la victoria, la derrota o estancamiento en las negociaciones. Cualquier identificación incipiente tendría que haberse producido con abstractos camaradas de armas, y de todas maneras se vio obstaculizada por la idea privativa de la guerra que fuer fomentada por el sistema de rotación.
>
> (Moskos, 1975:31).

El psiquíatra del Ejército Peter Bourne (1970) estaba seguro que el viaje de un año era un factor decisivo en la carencia de cohesión grupal la cual, a su vez, dio orígen a índices elevados de bajas por problemas psiquiátricos. Veinte años antes que Bourne, Stouffer et al (1949), ya había establecido una clara relación entre la integración al grupo luego de efectuado un reemplazo y el consiguiente rendimiento en combate del nuevo soldado.

> El reemplazante que se uniera a la unidad durante el combate tenía que hacer dos ajustes en forma simultánea: uno en su nuevo equipo y otro con respecto al combate en sí. Al no tener vínculos ya establecidos con sus compañeros, como así también la falta de experiencia de trabajar en equipo con ellos, el soldado recién llegado soportará evidentes desventajas en su primera experiencia de combate.
>
> (Stouffer et al, 1949:277).

La investigación nos ha demostrado reiteradas veces que existe una fuerte relación entre la cohesión, el nivel de moral de los soldados y el rendimiento en combate (Ingraham y Manning, 1980, 1981; Shils y Janowitz, 1949; Stouffer et al 1949). Stouffer et al (1949) suministró la piedra angular para este vínculo entre la cohesión y la eficiencia y rendimiento en combate, cuando realizó un estudio sobre la tropa de infantería y las dotaciones de los bombarderos, durante la Segunda Guerra Mundial. Allí se afirmó lo siguiente;

> (a) Eran importantes los vínculos afectivos que unían al grupo a efectos de mantener a los hombres en combate, ya que, entre otras razones el grupo, a través de su organización formal estaba irresolublemente comprometido a luchar; Por lo tanto todo aquello que vinculara al individuo con el grupo lo mantenía a aquel en combate.
>
> (Stouffer et al. 1949:100).

Henderson define la cohesión militar de la siguiente manera:

> En una unidad existe cohesión cuando los objetivos diarios y fundamental de los soldados, (individualmente) pertenecientes a un grupo reducido y con el cual se identifican, son congruentes con los objetivos de los jefes de la unidad; cuando cada jefe es fundamentalmente leal al grupo, para que éste se entrene y luche como una unidad, con todos sus miembros deseosos de arriesgar la vida para conseguir un objetivo común.
>
> (Henderson, 1985:4)

Aquí se encuentra el punto fundamental de la cohesión militar. Se espera que hombres diferentes provenientes de variados estratos socioeconómicos, de distinto origen étnico y de distintos niveles de educación, no sean solamente un grupo de individuos, sino que formen una unidad en la cual cualquiera de sus miembros sacrifiques su vida y mueran para preservar el grupo. Debido a lazos de camaradería o amistad bien desarrollados, los hombres lucharán individualmente como parte de una unidad para defender al grupo como si fuera una unidad, para defender su honor y su rendimiento en combate. No nos referimos a la eficiencia y rendimiento laboral, ni a alcanzar cuotas de producción o incrementar la cantidad de goles de un equipo de fútbol, pero sí nos referimos al hecho de morir por el bien del grupo. Esa es la esencia de la cohesión militar. Ya que el combate es un lugar brutalmente desagradable para permanecer en él.

Moskos (1975) describe el mundo del soldado.

> En una situación de combate, el soldado no solamente se enfrenta al peligro inminente que constituye la pérdida de la vida o a lo que es peor para muchos: la pérdida de un miembro, sino que también este soldado debe ser testigo de la muerte y de las heridas sufridas por sus camaradas. Además está el stress físico de rutina producido por el combate en sí; el peso de la mochila, la comida de sabor desagradable, la diarrea, la falta de agua, las sanguijuelas, los mosquitos, la lluvia, el calor abrasador, el lodo y la falta de sueño. En el combate a fuego verdadero con el enemigo, la escena, por lo general, es de un extremo caos y confusión. El miedo aislante se mezcla con los actos de valentía, y lo que es bastante extraño, hasta se producen momentos de alborozo y hasta cómicos.
>
> (Moskos, 1975:28)

Moskos (1975) repitió el argumento de Stouffer et al (1949) respecto a que los hombres luchan individualmente cuando forman parte de un grupo de combate, de tal manera que los individuos podrán sobrevivir y seguir viviendo. Mientras que la amistad y los lazos de cohesión atan a los hom-

bres entre sí, durante un combate de encuentro donde la muerte puede ser inminente, posiblemente los hombres luchen y mueran para que uno de ellos pueda vivir.

Este vínculo hacia el grupo y el apego de los individuos a los objetivos de la sociedad toda, son elementos intrínsecos de la cohesión militar. Porque existe un lado oscuro en aquello que atañe a la cohesión. Los grupos altamente cohesivos podrán tener normas que se encuentren en el polo opuesto a la organización social y/o militar. Son solo fragmentos, aquellos que están en el submundo de la droga y hasta aquellos que organizan motines conforman grupos cohesivos, que tienen poca o ninguna lealtad por las costumbres, normas, tradiciones y por la cultura de la sociedad toda. Por ende, la definición que damos de cohesión militar implícitamente define al grupo y al individuo como elementos que aceptan la cultura fundamental de la sociedad. Es así que consideramos a la cohesión como un factor que perfecciona las relaciones grupales.

Y, en épocas de paz, una fuerte cohesión militar produce efectos saludables. Motowildo y Borman (1978) examinaron a 614 soldados estadounidenses provenientes de 47 pelotones y 16 compañías estacionados en una localidad extranjera. Los resultados obtenidos indicaron que las unidades con moral elevada (según se define por una combinación de escalas), presentan menos AWOLs (ausencias sin permiso), abusos en el consumo de drogas, menor cantidad de accidentes serios, llamadas por enfermedad, menor cantidad de investigaciones impulsadas por el Congreso y menor cantidad de castigos extrajudiciales que aquellas unidades con un nivel de moral inferior. El concepto de "moral" propuesto por Motowildo y Borman se basa en una serie de encuestas y de entrevistas que señalan al volúmen de cohesión definiéndolo como "moral elevada".

De tal forma, vemos que, para algunos investigadores y teóricos, la moral es un elemento de cohesión o es una dimensión de voluntad. La cohesión es una combinación de varios factores. La cohesión se encuentra ligada al sentido de pertenencia al grupo primario, a la jerarquía de la estructura de rangos y a la sociedad toda.

La psiquiatría militar ha demostrado que cuanto más cohesivo es el grupo, hay menor cantidad de bajas por problemas psiquiátricos, ya sea en tiem-

pos de paz como en tiempos de guerra (Bourne 1970; Gal, 1983, 1986a, 1986 b; Ingraham and Manning, 1980; Marlow sin publicar ms. n.d.; Milgram y Hobfall, 1986; Noy, Nardi y Salomon, 1986; Price, 1984; Shaw, 1983; Solomon, Noy y Bar-On, 1986; Tiffany, 1967; Yager, 1975). En el estudio efectuado por Bond (1952) sobre los pilotos del Octavo Ejército estadounidense, durante la Segunda Guerra Mundial, este autor descubrió que las reacciones de ansiedad y de fatiga estaban directamente relacionadas a los peligros del combate. Price (1984) sostiene que las bajas por problemas psiquiátricos producidas entre los norteamericanos fueron de un 23% en la Segunda Guerra Mundial, del 6% en Corea y del 5% durante las primeras épocas de Vietnam, alcanzando el elevado índice del 60% durante la epidemia de la droga de 1972. (Price, 1984:109). Dicho autor también sostiene que el extremadamente reducido índice (2%) de bajas por problemas psicológicos producido entre las tropas británicas durante la Guerra de las Falklands/Malvinas ...:

> se debió a una cantidad de factores positivos: El empleo de unidades de élite, el poco tiempo que duró el combate, la reducida exposición al fuego indirecto, un desembarco que no presentó resistencias, y una actitud firmemente positiva, todo lo cual influenció el índice de bajas por problemas psiquiátricos durante la últimas Guerras Norteamericanas.
>
> (Price, 1984:112)

La acotación efectuada por Price demuestra que la cohesión es solamente uno de los elementos válidos para ganar una guerra: Los suministros, la táctica, la superioridad aérea y la atención sanitaria constituyen todos los elementos necesarios de una fuerza victoriosa. Los grupos patrióticos que tienen cohesión, pero que cuentan con armas y suministros inadecuados no pueden ganar una guerra, del mismo modo que no pueden ganarla aquellas tropas bien provistas pero que no tienen deseos de ganar. Pero en todas las guerras de todos los tiempos, es el hombre que está en el campo de batalla quien confía en sus compañeros y cree en la capacidad de sus oficiales, quien finalmente gana la guerra. Pero el soldado, en forma individual, no gana una guerra; la gana la unidad o el grupo. Y, cuanta más cohesión hay dentro del grupo, menores serán las bajas no producidas en combate.

Las investigaciones israelíes se intensificaron y depuraron los informes estadounidenses respecto de los vínculos existentes entre la cohesión y las bajas por problemas psiquiátricos. La Fuerza de Defensa Israelí (IDF) es

perfectamente consciente del valor que tiene la cohesión, la moral y el espíritu, en el seno de la tropa, a efectos de reducir las bajas por problemas psiquiátricos.

Los israelíes saben que el potencial humano es el recurso más importante de la fuerza de combate con la que cuentan, ya que la pequeña nación que tienen no puede poner en operaciones a un ejército efectivo que tenga un elevado índice de bajas producidas en combate y fuera del combate. El Coronel (RE) Reuven Gal, ex Psicólogo Jefe de la Fuerza de Defensa Israelí ha escrito extensamente sobre este tema (Gal, 1986a; 1986b). Gal piensa que la moral no es un criterio (o mecanismo de predicción) variable, sino que es uno de los ocho factores de "clima" de la unidad que comprenden una estructura más amplia a la cual Gal denomina "clima de la unidad". Los ocho factores que Gal desarrolló estaban relacionados con la confianza en los jefes, en los pares, en las armas y en uno mismo; con las relaciones con los propios jefes y camaradas , así como también con temores varios, como por ejemplo la preocupación por las secuelas que pudiere producir el combate, y la preocupación que despierta el enemigo (Gal, 1986b: 563). La investigación realizada por Gal sobre los héroes israelíes demuestra que cuanta más cohesión hay en un grupo, más actos heroicos realizarán los grupos o los individuos durante el combate.

Gal estudió a los soldados que durante la Guerra de Yom Kippur de 1973 habían recibido la Medalla de Honor de Israel. Dice Gal: "Entonces, los héroes israelíes no pertenecen a especies diferentes. Aparentemente, ellos no nacieron héroes, se convirtiron en héroes" (Gal, 1983:88). Gal sostiene que los resultados arrojados por el estudio indican que los hombres que están ligados a su unidad llevarán a cabo actos heroicos.

> Un examen más cuidadoso de las características de los casos israelíes revela el predominio del elemento "social" en el comportamiento de estos héroes. En tres de cada cuatro situaciones distintas los actos premiados no fueron realizados mientras el héroe estaba solo, sino que se efectuaron cuando éste estaba en presencia de otros, casi frecuentemente en presencia de los miembros de su unidad. Casi la mitad de los casos incluía arriesgar la propia vida para que los demás pudieran sobrevivir. La moral y la cohesión del grupo, como así también el sentido de compromiso que se siente hacia los amigos y la propia unidad, juegan un importante rol en los casos de valentía en combate, y particularmente en el caso de Israel.
>
> (Gal, 1983:89-90)

Una vez mas, vemos que los hombres que se conocen entre sí, que se respetan, que tienen confianza en sus jefes y que creen en la causa que defienden, se convierten en mejores y más valientes soldados de combate.

El estudio efectuado por Steiner y Neumann (1978) (IDF) sobre la dotación de los tanques demostró la existencia de un vínculo decisivo entre el concepto de cohesión de unidad y eficiencia en combate. Estos investigadores estudiaron dos tipos diferentes de tripulación de tanques: aquellas que lucharon como unidades diferentes y aquellas dotaciones de tanques compuestas por individuos que, quisieran o no, fueron enviados a la zona de estacionamiento y, rápidamente, hacia el frente de batalla. Esta acción era contraria a la instrucción y a la doctrina de Israel, y trajo terribles consecuencias en lo inherente al potencial humano.

Las dotaciones de tanques de la IDF (Fuerza de Defensa Israelí) se entrenaron y lucharon como unidades. Pero la Guerra de Yom Kippur del año 1973 tomó por sorpresa a los israelíes. Varias de las unidades blindadas y de reserva de la IDF fueron enviadas precipitadamente hacia las líneas del frente antes de poder haber formado sus equipos normales de combate. Por ende, muchas tripulaciones de tanques se encontraron luchando en combates junto con hombres a los que apenas habían visto algunas horas antes. Steiner y Neumann descubrieron que las dotaciones de tanques compuestas por extraños, comparadas con aquellas dotaciones intactas, tenían una mayor incidencia de bajas en combate por stress y por reacciones en combate postraumáticas. Este resultado es sumamente sorprendente dado que los grupos de control compuestos por dotaciones intactas experimentaron una mayor cantidad de combates intensos, estuvieron bajo un fuego sostenido, tenían carencia de equipos y sufrieron pérdidas importantes.

Los investigadores militares israelíes se encuentran interesados no solamente en las bajas producidas por el stress en combate, sino que también se interesan por las bajas producidas por stress postraumático. Como Israel cuenta con un potencial humano muy limitado, el cual es convocado una y otra vez para desplegarse rápidamente, la nación no puede darse el lujo de tener soldados entrenados que se encuentren incapacitados debido al stress postraumático (PTSD).

Solomon et al (1986) estudió las reacciones producidas por el stress en combate (CSR) entre los miembros de un grupo compuesto por 382 soldados

israelíes durante la Guerra entre el Líbano e Israel de 1982. Este grupo fue comparado con controles cuidadosamente adaptados que no desarrollaron CSR. Ellos estudiaron el efecto producido por la sensación de soledad y aislamiento en combate y las CSR. Los investigadores llegaron a la conclusión que la carencia de apoyo social proveniente de los oficiales y/o los propios compañeros contribuía a originar una mayor sensación de soledad y una mayor probabilidad de que se produjeran CSR. La intensidad de la batalla también originó una incrementada sensación de soledad y una mayor incidencia de CSR. Sin embargo, la falta de apoyo social también puede dar orígen a la percepción de un combate más intenso de lo que realmente es (Steiner et al 1986:1269).

Solomon, Noy y Bar-On (1986) descubrieron que los hombres de las fuerzas de la reserva de la IDF (Fuerza de Defensa Israelí) tenían una mayor tendencia a sufrir bajas no producidas en combate y por problemas psiquiátricos que las tropas activas del ejército. Los investigadores llegaron a la conclusión que había cinco razones para que se produjera dicha diferencia entre el índice de bajas producido entre los reservistas y las tropas activas: los reservistas son mayores y no tienen las mismas condiciones físicas que los jóvenes miembros de las tropas activas; los reservistas han tomado parte en varias guerras y han debilitado la resistencia a las reacciones de stress; la reserva se ve obligada a soportar una transición más dramática desde la época de paz a la de guerra; los reservistas tienen un mayor sentido de responsabilidad hacia sus esposas e hijos; y, tienen menor grado de cohesión dentro de sus grupos. Como los reservistas de la IDF provienen de diferentes áreas geográficas de Israel, y de niveles socioeconómicos diversos, los grupos son dispares en cuanto respecta al sentido demográfico. De tal modo los reservistas luchan con "extranjeros", mientras que las fuerzas en actividad luchan con los mismos hombres con los cuales vivieron durante la época de paz.

Completando su investigación anterior, Noy, Nardi y Solomon (1986) analizaron el rendimiento logrado por cuatro batallones israelíes. Los investigadores sostienen que la conducción y la cohesión grupal son variables elásticas que pueden disminuir la cantidad de bajas por cuestiones psiquiátricas. Además, estos investigadores sostienen que el trabajo por ellos realizado demuestra que es posible predecir la susceptibilidad de

la unidad hacia las bajas por problemas psiquiátricos conociendo el grado de cohesión de las unidades, los estilos de conducción y las condiciones de combate en forma anticipada. La cohesión del grupo y la conducción del mismo explicarán por sí mismos la covariante existente entre las bajas directas y las bajas no producidas en combate.

Desgraciadamente mucha de la literatura sobre psicología y psiquiatría que trata desórdenes producidos por el stress en combate o por el stress postraumático (PTSD) tiene serias falencias metodológicas. Stewart y Weaver (1987) ~~tratan~~ el no poder replicar, el empleo de reducidas cantidades de individuos, el escaso empleo de los grupos de control y la variedad en cuanto a la definición de términos a efectos de ilustrar los defectos graves en las áreas de estadística y metodología que se encuentran en el cuerpo de la investigación. Una revisión de dicha literatura, inadecuada como estos estudios, indica que algunos de los factores que originan el stress de combate o el stress postraumático son los siguientes: falta de confianza en los jefes, desordenes de la personalidad de los individuos ya existentes, hechos adversos que se dan en la vida de los individuos, miedo a perder la propia vida, el dolor y la pérdida de los camaradas, falta de cohesión en el grupo, falta de moral en el grupo, falta de motivación, los sentimientos de culpa por haber sobrevivido, los sentimientos de culpa por haber matado, sentirse un recién llegado a la unidad, la falta de autoestima, la sensación de impotencia, falta de apoyo social, ~~xxx~~ el uso y abuso de alcohol y drogas, la gravedad y la intensidad de la exposición en combate, el cansancio y la fatiga, el clima hostil (en zonas selváticas o árticas), el desconocimiento de la misión o del terreno, el no haber ~~tenido~~ seguido un tratamiento psiquiátrico previo, falta de destreza para devolver el fuego, aislamiento, soledad, una posición militar de defensiva, la falta de credibilidad en la legitimidad de la guerra, la incomodidad física, el dolor, el programa de rotación anual, un nivel educativo inferior y la categoría de tropa (Weaver y Stewart, 1987).

La tarea de los jefes durante la instrucción, en la guarnición, durante los ejercicios de campaña y, finalmente durante el combate es la de reconocer que los elementos antes citados originarán stress y colapsos psíquicos en la tropa. Es tarea del instructor y del jefe de combate prevenir estos problemas antes de que ocurran. Muchos investigadores y oficiales militares están de acuerdo en que cualquier hombre durante un pro-

longado período de tiempo definitivamente sufrirá el stress de combate, particularmente si las condiciones climáticas, de combate, el cansancio, y la falta de comida y sueño son constantes. El ~~Mayxxx~~ General de División Vaux, haciendo un comentario respecto del estado de las fuerzas a su mando, durante el conflicto del Atlántico Sur de 1982, antes del asalto al Monte Harriet, escribió:

> A esta altura de los acontecimientos había evidencias respecto a que había un real sufrimiento entre las tropas de la compañía de fusileros. Me daba cuenta que si resistíamos durante más tiempo en estas montañas, no seríamos capaces de efectuar un ataque de mayor envergadura al finalizar el período. Además, ahora nuestras patrullas tenían que luchar para conseguir los datos de inteligencia necesarios para planificar el asalto principal. Esto requeriría conducción, iniciativa, garra y resistencia por parte de los cansados y debilitados infantes de marina y jefes subalternos. Ahora se estaba desgastando nefastamente la determinación y la autoconfianza con la cual habíamos desembarcado. La moral y la aptitud física son como las cuentas bancarias: eventualmente se podrán compensar los retiros de dinero que se efectuen en forma incesante.
>
> (Vaux, 1986:139)

Vaux escribió que la "determinación" y una moral elevada fueron factores importantes en el espíritu de cohesión de sus tropas. En la discusión anterior sobre la investigación efectuada por los israelíes y los estadounidenses, hay una hipótesis implícita sobre los datos israelíes y estadounidenses respecto a que los soldados que resisten el stress deben estar comprometidos al principio de patriotismo, al de la guerra justa, o, a la fe en los principios de la nación. Los investigadores hacen referencia a este tipo de integración denominándola cohesión "integral" u "organizativa".

Pero justamente lo contrario también puede ser verdad. Hay un lado oscuro en lo que a cohesión se refiere, como lo descubriera EEUU en la guerra de Vietnam. Las unidades que tienen cohesión podrán oponerse a una guerra, o mantenerse unidas oponiéndose a sus jefes o a la conducción de la guerra. Las unidades que tienen cohesión tal vez tengan una subcultura activa respecto de la droga; tal vez se comprometan en actividades antibélicas e intenten matar a los oficiales o a los suboficiales; y, tienen altos índices de AWOL (ausencias sin permiso de licencia), o de deserciones. Pero estas actividades se oponen a los objetivos nacionales, del ejército y a la finalidad de la guerra. Tal comportamiento disminuye la efectividad del combate. Por definición este tipo de vínculo que se da en el gru-

po, o las dudas intelectuales de cada individuo respecto de la justicia que encierre la causa que persigue se oponen a la definición de "cohesión militar".

Shalit (1985) debate los problemas psicológicos inherentes a la pérdida de estructura, la confusión reinante, la enajenación, el miedo, una cohesión deficiente y los problemas de conducción que se presentaron durante la guerra entre Israel y el Líbano de 1982. Shalit sostiene que comparando la jerarquía de las profesiones en el status social de 1969, el descenso sufrido por el rango militar, demuestra que los militares han perdido gran parte del importante prestigio del cual gozaban anteriormente (Shalit, 1985:10). Este investigador sostiene que en 1967 y 1973 el porcentaje de lesiones psicológicas era del 5 al 8% sobre el total de la fuerza. Durante la guerra del Líbano, la incidencia de bajas por problemas psicológicos fue del 23 al 25% Shalit (1985:12). Shalit deduce, a través de anécdotas contadas por la tropa y por los civiles, que la Guerra del Líbano ocurrida en los años ochenta cubrió de vergüenza a Israel, y que la confusión de los soldados respecto del rol desempeñado y a su comportamiento en el Líbano, contribuyó al elevado índice de bajas por cuestiones psiquiátricas, a la pérdida de status social, a la pérdida de cohesión entre la tropa y a que se originen problemas de conducción.

Gal no está de acuerdo con Shalit respecto a que la moral era baja. En un muy perceptivo trabajo sobre el compromiso y la obediencia dentro del Ejército israelí, Gal sostiene que: ~~la IDF (Fuerza de Defensa Israelí)~~

> Las tropas de combate de la IDF (Fuerza de Defensa Israelí) siguieron manteniendo una moral elevada, a pesar de las agudas críticas recibidas y dirigidas a la legitimidad de la presencia israelí en el Líbano, siempre y cuando dichas tropas consideraran a sus comandantes competentes y confiables.
>
> (Gal, 1985:560)

Tal vez allí se encuentre la clave del desacuerdo entre Gal y Shalit: en la percepción, por parte de la tropa, de la "fiabilidad y capacidad" del comandante. Puede haber ocurrido que aquellos soldados entrevistados por Shalit hayan sido precisamente aquellos que no confiaban en sus comandantes. No obstante, el trabajo de Gal resulta interesante ya que en el mismo se trata el concepto de rebelión, y el dilema de un comandante ~~[illegible]~~ de obedecer o no aquellas órdenes que militarmente considera erróneas o ~~[illegible]~~ tontas desde el punto de vista político.

Sin embargo, el informe de Shalit sobre los problemas inherentes a la incursión en el Líbano, y el estudio realizado por Gal en 1985 sobre los desacuerdos éticos, políticos y tácticos de un oficial israelí de alta graduación, sí señalan las diversas vicisitudes que debe resolver un oficial o un miembro de la tropa durante la guerra. Estos dilemas éticos de los israelíes les son bastante familiares a los norteamericanos, quienes vivieron "la montaña rusa emocional" que significó la Guerra de Vietnam. Bourne (1970) trata algunos de los problemas que asediaban a las opiniones vertidas por los soldados sobre la Guerra de Vietnam frente al trasfondo de protestas y actividades antibélicas que se llevaban a cabo en EEUU y entre las tropas norteamericanas en Vietnam.

Stouffer et al (1949) descubrió que los soldados norteamericanos sostenían que el patriotismo casi no tenía nada que ver con luchar o defender el perímetro de un pozo de zorro. Los soldados luchaban para poder vivir un día más. Pero cuando Stouffer y sus investigadores continuaron sondeando y buscando las ~~xxxxxxx~~ causas del rendimiento en combate de los soldados, el patriotismo fue, por cierto, un factor importante para determinar la voluntad de resistir y de luchar. La investigación realizada por Stouffer indicaba que aquellos valores nacionalistas o patrióticos no podían ser expresados fácilmente, /por los soldados no obstante constituyeron un factor dominante en la capacidad de los soldados para soportar los rigores de la guerra.

De este modo vemos que el soldado (o el suboficial o el oficial) está unido a sus pares, a sus subordinados y a los oficiales superiores, como así también a los principios de la nación. Por ende, la cohesión es un concepto multidimensional. Necesitamos cierta precisión en la definición que demos respecto a lo que es la cohesión militar.

Tal precisión metodológica es suministrada por el trabajo realizado en el Instituto de Investigación del Ejército de EEUU para las Ciencias Sociales y del Comportamiento (Holz, 1986; Oliver, 1987; Siebold, 1987a, 1987b; Siebold y Kelly; 1987a; 1987b). Siebold y sus colegas han delineado tres tipos de cohesión: vertical, horizontal y organizativa. La investigación realizada por el Instituto de Investigación del Ejército de EEUU demuestra que un clima organizativo abierto y la acción de comandantes que realmente se preocupen por sus tropas, llevan a alcanzar elevados niveles de

moral, cohesión y suficiencia. Siebold y Kelly (1987b) detectaron una correlación directa entre las medidas de cohesión y el rendimiento de la unidad. Otros investigadores del Ejército estadounidense han encontrado resultados similares (Furukawa et al, 1987; Griffith 1986a, 1986b, 1986c; Griffith y Chopper, 1986a, 1986b; Hoover y Grith, n.d.; Ingraham y Manning, 1980, 1981; Marlow et al, 1985; Van Straten y Kaufman; Wesbrook, 1980; Wray, 1987).

En una monografía realizada en el Instituto de Investigación del Ejército Walter Reed, Furukawa et al, en 1987, delinearon los puntos fundamentales de la cohesión militar:

> La cohesión de unidad militar es un concepto complejo. Es el producto de (a) el sentido de unidad ~~en~~ entre pares (soldados entre sí), (b) el sentido de unidad entre superiores y subordinados, (c) la unión y la afirmación de las propiedades especiales de un grupo (un equipo, una dotación, un pelotón), y (d) una serie de percepciones respecto de la destreza y las habilidades de uno mismo y de los demás.
>
> El proceso de cohesión está cargado de emoción (afectivo) y de orientación a las tareas a desempeñar (instrumental). Las metáforas que el personal de combate emplea para describir la relación que mantiene con las que corresponden a los lazos fraternales, de cariño y parentesco. Estas metáforas están enraigadas en percepciones del grado en el cual la experiencia, la capacidad y los vínculos interpersonales de uno mismo con los demás sirven para asegurar la supervivencia tanto de uno mismo como del grupo. Agrupamos estas percepciones bajo la denominación de "apresto psicológico para el combate".
>
> El apresto psicológico para el combate comprende cinco dimensiones, incluyéndose la cohesión horizontal, la cohesión vertical, la moral individual, la confianza en las posibilidades de combate del grupo y la confianza en los jefes. Estas dimensiones de apresto ~~psat~~ psicológico le ofrecen al soldado relaciones de apoyo ~~thx~~ que sirven para mediar los efectos producidos por el stress. Estas relaciones le dan al soldado un "blindaje" psicológico de fortaleza y suficiencia, a través de los vínculos afectivos e instrumentales que incrementan las posibilidades del soldado de lograr seguridad y sobrevivir en un medio hostil.
>
> (Furukawa el al 1987:2)

En suma, esta reseña de la literatura existente sobre el tema demuestra que la cohesión militar consiste de tres elementos importantes:

1. relaciones entre los pares (horizontal)
2. relaciones entre subordinados y superiores (vertical).
3. la relación con la institución militar como organización o unidad (organizativa).

Pero no podemos examinar al soldado unicamente a nivel de una unidad pe-

queña e ignorar la herencia social, cultural, económica y política de su nación. Por lo tanto, incluímos un cuarto tipo de vínculo:

4. La relación del militar y del individuo con respecto a la sociedad o la cultura en general.

El vínculo horizontal o vínculo entre pares implica el desarrollo del sentimiento de confianza entre los oficiales o entre los suboficiales (NCO), como así también entre los soldados. Algunos de los elementos que contribuyen al desarrollo de vínculos entre los pares son los siguientes:

(a) El sentido de la misión.
(b) La pericia técnica y táctica.
(c) La inexistencia de desorden entre el personal.
(d) El trabajo en equipo.
(e) La confianza, el respeto y la amistad.

Los vínculos verticales, o las relaciones entre personal subordinado y personal superior (y de superiores hacia subordinados) incluye la relación entre soldados, suboficiales y oficiales. Algunas de las características de los vínculos verticales que contribuyen a la cohesión militar son los siguientes:

(a) Un clima organizativo "abierto" (en contraposición a uno "autoritario.)
(b) La preocupación del jefe por sus hombres.
(c) El ejemplo dado por el jefe.
(d) La confianza y el respeto hacia los jefes.
(e) El compartir las incomodidades y el peligro.
(f) La instrucción compartida.

El vínculo organizativo, o sea la relación de los soldados y los oficiales con el ámbito militar, como organización o unidad, ofrece las siguientes características:

(a) Lealtad hacia la nación y sus valores.
(b) Patriotismo.
(c) Historia y tradición militar, status elevado.
(d) Una fuerte creencia religiosa.
(e) Un bien definido concepto de valor, heroísmo y masculinidad.

Moral, espíritu, o voluntad de luchar, se emplean generalmente como términos alternativos de la palabra "cohesión". No obstante, nosotros consideramos los conceptos de "moral", "espíritu de combate" y "voluntad de ganar como términos interdependientes respecto de la palabra cohesión. Las unidades que tienen un alto grado de cohesión cuentan también con una moral elevada. La moral es un factor asociado e intrínseco de la cohesión.

Desgraciadamente, los historiadores militares y muchos de los científicos sociales emplean definiciones diversas, confusas e inexactas de los términos cohesión, cohesión militar, y clima de unidad. El mejor intento de lograr una definición exacta lo constituye el fragmento tomado del trabajo realizado por Furukawa et al (1987), el cual ya fuera citado.

El resúmen de la literatura consultada también indica que cuánto más elevada es la cohesión militar:

- menores son las bajas originadas fuera del campo de batalla.
- más soldados abrirán fuego con sus armas durante el combate.
- habrá menos deserciones en tiempos de guerra.
- más valientemente lucharán los soldados.
- en épocas de paz habrá menor cantidad de AWOL (ausencias sin permiso), adictos a las drogas, al alcohol y de avisos por enfermedad.

La cohesión militar es un vínculo especial que implica que los hombres tienen voluntad de morir en pos de la preservación del grupo o del código de honor del grupo, o por el honor y el valor del país.

Las unidades militares con un alto grado de cohesión resultan más efectivas en combate que aquellas unidades con menor grado de cohesión. Sin embargo, otros factores, tales como la táctica, los aprovisionamientos, la logística, las condiciones metereológicas, las instalaciones sanitarias, la aptitud ~~fisri~~ física de la tropa y la instrucción contribuyen a conseguir la efectividad en combate. Nosotros denominamos a dichos factores culturales o sociales.

Los factores sociales que interfieran con la cohesión militar son aquellos que tienen que ver con la actitud de la sociedad hacia la institución militar, en general, o, hacia una guerra en particular, en el sentido que exista una adecuado presupuesto de defensa para entrenar a la tropa, comprar provisiones y armamentos, abastecer a los hospitales militares e instruir a los oficiales y a la tropa. Todo ese elevado nivel de moral y toda la voluntad de ganar, combinados con los oficiales y los hombres quienes se tienen confianza entre sí, no servirán de nada si los hombres no tienen ni armas ni comida. Si la voluntad política se encuentra ausente o la estrategia política es incorrecta, entonces, también la estrategia militar se verá afectada. Asimismo si el nivel tecnológico aplicado en la guerra fuere desproporcionado, las tropas fracasarán. Durante la Segunda

Guerra Mundial los oficiales polacos emplearon cargas de caballería contra los tanques alemanes; ésto sirve para ilustrar la cohesión existente entre los oficiales polacos, pero fue en vano.

De este modo, los factores sociales que contribuyen a lograr efectividad y cohesión militar son los siguientes:

(a) La cultura, las normas, los valores y la organización de la institución militar.

(b) El volúmen del Presupuesto de Defensa.

(c) La Doctrina y la Estrategia.

(d) La Instrucción.

(e) La Táctica.

(f) El Comando, el Control, las Comunicaciones e inteligencia.

(g) La Logística, los Suministros y la Tecnología.

(h) La Atención Sanitaria y las instalaciones correspondientes.

La cohesión militar forma parte y está implantada en las normas, los valores, las costumbres y/el genio cultural de la sociedad. La figura N°1 ilustra la interrelación existente entre las tres principales facetas de la cohesión militar (vertical, horizontal y organizativa), la manera en la cual estos tres elementos se han integrado y dependen del ser cultural y social, Y el efecto principal producido por dicha interrelación en la efectividad en combate del individuo y de la unidad.

Figura N°1: Los factores que interfieren en la cohesión.

(1). Efectividad en combate de la unidad y del individuo.
(2). Cohesión.
(3). Vínculo Vertical. Oficial, Suboficial, Soldado.
(4). Vínculo Organizativo. -patriotismo, -Lealtad, -religión.
(5). Vínculo Horizontal. -soldado-soldado, -oficial-oficial, -suboficial-suboficial.
(6). Cultural.
(7). Social.
(8). Estructural.

Empleando esta reseña sobre la literatura existente respecto de la cohesión militar, encontramos cuatro importantes dimensiones de cohesión militar (vertical, horizontal, organizativa y social). Dentro de cada una

de estas cuatro partes de cohesión militar, encontramos referencias específicas a los efectos producidos por las mismas en dicho tipo de cohesión.

Al emplear el Conflicto del Atlántico Sur de 1982 como tema de estudio, empleamos tales elementos tomados de la literatura existente y que versan sobre cohesión militar, moral, stress, el clima que se vive en la unidad y la efectividad de combate a manera de marco analítico. A los efectos de poder comprender de manera más correcta los tópicos relacionados con la cohesión en el ámbito del ejército británico y del argentino, se presenta en el capítulo tres una breve reseña de la historia y la tradición del Ejército Británico, y en el capítulo cuatro los mismos temas respecto del Ejército Argentino.

CAPITULO TRES

LA HISTORIA, LA TRADICION Y LA INSTRUCCION MILITAR BRITANICA

En la ciudad de Oxford, en la Capilla de la Iglesia de Cristo, fundada por Enrique VIII en el año 1546, hay una placa que dice lo siguiente:

> Dedicada a la memoria
> del personal de todos
> los grados de la Infantería
> Ligera de Oxfordshire y
> Buckinghamshire, quienes han
> dado la vida por su país y
> que han estado al servicio de
> su regimiento desde que fuera
> fundado en 1741

Dicha placa es la esencia de la tradición militar británica. Cada pueblo, cada ciudad, cada iglesia tiene una estatua, una placa, una lista de muertos en combate de todas las guerras en todos los paises del mundo en los cuales han luchado los soldados británicos. Este capítulo presenta una breve reseña de las fuerzas terrestres británicas a efectos de ilustrar aquellos factores culturales, sociales y militares que contribuyen a la cohesión a través de vínculos sociales, organizativos, verticales y horizontales.

Las guerras allende los mares, las prolongadas líneas de abastecimiento, los desembarcos anfibios, la guerra en trincheras y los encuentros con la guerrilla han sido moneda común para el soldado británico desde el comienzo del Imperio Británico, el cual se inició con el ascenso de la Reina Isabel I en 1558, hasta su ocaso con la separación de la India en el año 1947. Los escolares británicos recitan los nombres de los Reyes y de las Reinas de Inglaterra y aprenden la gloriosa tradición y herencia del Ejército y de la Armada de Gran Bretaña, y, desde la Primera Guerra Mundial, de la Real Fuerza Aérea. Loca, valiente y estúpidamente todos ellos se entrelazan en la letanía de Carga de la Brigada Ligera, Crimea, Ypres, Flanders Field, Dunkerque, Khyber Pass, Waterloo, Trafalgar, El Somme, La Batalla de Gran Bretaña, Burma, Arnhem, Borneo, Aden, Belfast y las Falklands.

El soldado británico, quien se uniera a un regimiento local junto con sus amigos y compañeros de escuela, luchó en batallas campales, cargas,

escaramuzas y contra la guerrilla. Sus oficiales y suboficiales son los hijos de los oficiales y suboficiales de su padre. Esta larga tradición militar fortalece el vínculo social y el organizativo.

La historia de los regimientos británicos comenzó en 1661 con Carlos II, cuando el Parlamento le encargó a la Corona el control de la milicia y el ejército permanentes. En el año 1868, Edward Cardwell reorganizó el sistema de regimientos y estableció las pautas para la organización de un ejército británico stándar y moderno. Para obtener una reseña completa del sistema de regimientos británico, como así también su organización, ver Stamp (1984).

Con el valor nacido de la fortaleza de los vínculos locales, del reclutamiento local y del orgullo local del regimiento, los hombres lucharon tenazmente en numerosas guerras y las innumerables contiendas coloniales produjeron terribles pérdidas. Miles y miles de jóvenes, lo mejor de la juventud inglesa, murieron en las trincheras de la Gran Guerra (Primera Guerra Mundial), dejando las aldeas vacías de los valles de Yorkshire, Lancashire, ~~the Highlands~~ de las tierras altas de Escocia y de Irlanda. La Segunda Guerra Mundial no fue tan costosa en cuanto a vidas humanas, pero sí ocurrieron graves pérdidas en Europa, Burma y Africa del Norte.

Los importantes índices de mortalidad combinados con los costos económicos asombrosamente elevados de las dos guerras mundiales debilitaron el alguna vez poderoso Imperio Británico. Debido a las restricciones presupuestarias y a la extensión del Imperio, el voluminoso ejército permanente de Gran Bretaña se vio drásticamente reducido en su volúmen. Pero las reducciones de volúmen no afectaron los lazos históricos, culturales y tradicionales que contribuyeron a fomentar el orgullo de regimientos determinados y el sentido de pertenencia del soldado respecto a su grupo.

La totalidad del Ejército Británico consiste de: el Ejército Regular, el Ejército Territorial y de las Reservas Regulares. Este trabajo tiene por objeto estudiar al ejército activo, el cual consiste de 165,(ilegible) personas: 71.000 tropas pertenecientes a las Fuerzas Terrestres del Reino Unido (UKLF) estacionadas en Gran Bretaña; 55.000 tropas estacionadas en Alemania, conocidas como el Ejército Británico del Rin (BAOR); y, seis comandos más pequeños estacionados en Hong Kong, Gibraltar, las Islas Falkland, Chipre, Borneo y Belice (Junta de Instrucción de EEUU, 1987:4).

El Sistema Británico de Regimientos de Ejército consiste en regimiento de Caballería y de Infantería. La Caballería incluye la "Household Cavalry" (Life Guards, los Azules y los Royal). El Real Cuerpo Blindado tiene trece Regimientos de Caballería de Línea y el Real Regimiento de Tanques. La Infantería consiste de treinta y ocho Regimientos Británicos de Infantería: cinco regimientos de Guardias a Pie (Foot Guards), veintiocho regimientos de la Infantería de Línea, el Regimiento de Paracaidistas y cuatro regimientos de Fusileros Gurkha (Stamp, 1984).

Notablemente, la Real Infantería de Marina, aunque forma parte de la Armada Real, es considerada como el regimiento vigésimo quinto de infantería, en términos organizativos y para el planeamiento de guerra.

Dentro del Ejército existen cuerpos de elite especializados, como por ejemplo el SAS (Escuadrón Aéreo Especial) y el 7º de Gurkhas. Dentro de la Infantería de Marina están las Brigadas Comando y el SBS (Escuadrón Especial de Botes). Una severa selección, una esmerada instrucción y las misiones especializadas contribuyen a fomentar vínculos a nivel organizativo, horizontal (pares) y vertical. Las unidades de elite fomentan el sentido de unicidad y constantemente imbuen a sus oficiales y a su tropa de una profunda lealtad hacia la organización.

Pero las tablas organizativas, los manuales y los listados de unidades no presentan la esencia de la lealtad a nivel de regimiento. Los historiadores militares y las memorias escritas por los oficiales permiten cierta penetración en el significado existencial del término moral. En esta instancia, el empleo dado por los británicos del término "moral" es equivalente al uso que le dan los analistas militares estadounidenses a la palabra "cohesión".

John Baynes (1967) analizó el caso del Segundo Regimiento de Fusileros Escoceses en la Batalla de Neuve Chapelle desde el 9 al 15 de marzo de 1915.

> (El Segundo Batallón de Fusileros Escoceses) comenzó la batalla con aproximadamente novecientos efectivos el día 9 de marzo. Seis días más tarde quedó fuera de acción. En aquel momento, los ciento cincuenta hombres que quedaron fueron comandados por el único ofi-

cial sobreviviente, un teniente. Durante toda la batalla el batallón no solo dio un excelente ejemplo de coraje, sino que también dio ejemplo respecto de otras cualidades humanas, tales como: lealtad, generosidad, altruismo y resistencia, elementos que solamente se encuentran en una unidad en la cual la moral está en su punto más alto.

(Baynes, 1967:7)

Baynes (1967) es inflexible cuando explica el valor del segundo batallón de Fusileros Escoceses.

> ...si alguno quisiera saber cuál era la esencia de la moral del Ejército antes de 1914 -cuál era la roca sobre la cual se fundara-, entonces la respuesta será el regimiento.
> Todo lo demás era importante, pero si hubiera que explicar las acciones de los soldados del Batallón de Fusileros Escoceses en Neuve Chapelle, podríamos decir que ellos realizaron dichas acciones por el Regimiento.

(Baynes, 1967:163)

La cita de Baynes ilustra la fuerza de los lazos culturales e históricos con la cual unen al soldado o al oficial a su unidad, y fortalecen el sentido de pertenencia que un hombre siente respecto de su unidad. De tal modo la cohesión de la unidad y su efectividad en combate se ven fortalecidad en forma correspondiente. Los hombres se conocen entre sí a través de los lazos que sus padres y abuelos tenían para con el regimiento. Los soldados se han entrenado y han trabajado juntos durante años. Los oficiales abandonan el regimiento para desempeñar otras tareas, pero siempre regresan al mismo, o al menos (como en el caso de los Infantes de Marina) a una unidad gemela. De tal modo vemos que el factor preponderante del sistema de regimientos, y de todo el Ejército Británico es la ausencia de turbulencias en el área de personal. Los hombres se entrenan, trabajan y luchan juntos durantes años y años.

Volveremos a tratar más detalladamente el tema del sistema de regimientos, cuando veamos el tema de la cohesión y las tropas británicas en las Islas Falklands. No obstante vale la pena hacer notar que Guilmartin (1985) elogia con todo entusiasmo el concepto del sistema británico y sostiene que éste fue el factor fundamental, sino el más destacable para lograr la victoria británica en las Falklands.

El Sistema de Regimientos funciona: El excelente rendimiento de las fuerzas terrestres británicas durante el conflicto del Atlántico Sur

> no tomó por sorpresa a aquellos históricamente bien informados... el sistema británico de regimientos ha... en la época actual... producido tropas que resisten y luchan, generalmente con considerable aptitud, y frecuentemente con inusual valor. Esto generalmente se le atribuye a la capacidad que tiene el sistema para desarrollar y mantener la cohesión de la unidad a través de la socialización efectiva del grupo militar primario...El soldado está unido a su regimiento y a su grupo militar primario porque el regimiento lo apoya, lo forma y lo protege de manera real y concreta.
>
> (Guilmartin, 1985:62-63)

El Ejército Británico de la década del '80 se caracteriza por contar con una fuerza de voluntarios muy bien entrenada, y con experiencia profesional. Los oficiales deben enfrentarse con un difícil proceso de selección y con un arduo entrenamiento físico y mental, cuando aspira a convertirse en oficial. En épocas anteriores, las élites aristocráticas suministraban la mayor parte de oficiales que conformaba el Ejército Británico. Aún actualmente, como lo demuestra Macdonald (1980), algunos regimientos tienen un status más elevado que otros, y los muchachos de las "escuelas públicas" (similares a las privadas de EEUU) ingresan a estas prestigiosas unidades.

> ... los egresados de las escuelas de gran status desempeñarán sus tareas en regimientos de status elevado, y aquellos jóvenes provenientes de escuelas estatales tendrán humildes rangos en el Real Cuerpo de Zapadores o en el Real Cuerpo de Ejército encargado de los Pertrechos Militares (Royal Army Ordnance Corps).
>
> (Mcdonald, 1980:635)

Mcdonald considera como un efecto saludable el hecho que los regimientos cuyos miembros son de una clase social elevada, como por ejemplo el Real Cuerpo de Blindados y el Cuerpo de Guardias, recluten a sus miembros de las escuelas elitistas. La cohesión entre pares u horizontal y la lealtad hacia el grupo y la lealtad mutua se ven indudablemente incrementadas, cuando los oficiales se conocen desde los años de la escuela. Macdonald vincula la homogeneidad y la cohesión:

> Peo dado que se requiere un determinado mínimo de logros académicos para convertirse en oficial, ¿es realmente importante que los oficiales en servicio quieran reclutar gente similar a ellos mismos?. En situaciones de peligro, incertidumbre y confusión será mucho más importante contar con una persona cerca de uno, en la cual uno pueda confiar, en lugar de alguien de quien uno sabe tiene tres niveles con calificación "A" (la más alta).
>
> (Macdonald, 1980:636)

Para lograr un análisis amplio sobre el Ejército Británico, consultar el folleto de la Junta de Instrucción del Ejército Estadounidense titulado: Estudio sobre la Instrucción del Ejército Aliado del Reino Unido (1987). Las secciones siguientes que versan sobre la educación impartida a los oficiales y suboficiales citan ampliamente a dicho documento. Esta reseña presenta el modelo de infantería destinado al Ejército del Reino Unido, y hay otros modelos para la Infantería de Marina y los Cuerpos de Paracaidistas. La siguiente reseña sobre la selección y la instrucción de oficiales, ilustra los distintos tipos de selección y de instrucción que pueden fortalecer los vínculos entre pares (horizontales).

Existen varias formas para que una persona pueda convertirse en un oficial. Los aspirantes pueden ingresar, a la edad de 15 y hasta 17 años, a través del internado militar de Welbeck; o podrán ingresar directamente proveniendo de la escuela secundaria; enrolarse en un programa para cadetes de la universidad, mientras se sigue una carrera universitaria; ser nombrado directamente proveniendo de una carrera civil; ingresar en el Ejército luego de haber terminado una carrera universitaria; o, por una recomendación del comandante respectivo ser seleccionado de entre las filas del Ejército. Los oficiales consiguen una de los cuatro tipos de designaciones: (1) una Designación Regular y Permanente (PRC), la cual le permite al oficial permanecer en el Ejército hasta la edad de 55 años si hubiere obtenido el grado de Mayor; (2) una Designación Regular y Especial (SRC), la cual le permite al oficial permanecer en actividad durante 16 años; (3) una Designación de Servicio Reducido (SSC), que le permite al oficial permanecer en servicio durante un período que abarca de tres a ocho años; y, (4) una Designación Limitada de Servicio Reducido (SSLC), que es una designación probatoria que le permite al interesado asistir a la universidad.

Sin tener en cuenta el tipo de designación ni el método de ingreso al Ejército, todos los oficiales deben asistir al Curso Militar Básico y Regular, que dura seis meses, y que se dicta en Sandhurst. De tal modo todos los oficiales son básicamente leales y se sienten profundamente relacionados con el Colegio Militar de Sandhurst. Luego de Sandhurst todos los oficiales asisten a la escuela de armas para oficiales jóvenes. Durante el primer período que abarca de dos a cuatro años en la fuerza, los oficiales que están designados en forma Regular y Permanente deben

regresar a Sandhurst a efectos de asistir al curso académico, de catorce semanas orientado a aquellos que tienen una Designación Regular.

Los tenientes deberán aprobar un examen, como así también deberán cumplir con otros requisitos a efectos de poder ascender al grado de Capitán. Todos los capitanes asisten a la División Inferior (Junior Division) de la Escuela de Estado Mayor ubicada en Warminster. El curso incluye instrucción sobre tácticas con armas combinadas, procedimientos en el ámbito del Estado Mayor, logística y operaciones a nivel mundial.

Después de prestar servicios en su unidad, en la brigada o en el regimiento, luego de satisfacer los requisitos para el ascenso al grado de mayor, los oficiales asisten al Curso de Táctica para todas las Armas que se dicta en Warminster. Este curso que dura cinco semanas pone en relieve a las operaciones mecanizadas, a las operaciones de asalto aéreo y a aquellas de infantería. "los mayores que demuestran tener mayor calidad" asisten a la Escuela de Estado Mayor del Ejército. Este curso dura más de (ilegible) y prepara a los oficiales para desempeñar tareas en la división y al nivel más elevado del Estado Mayor.

Por encima del grado de mayor, las juntas de calificaciones determinan las elecciones de personal para ocupar grados más elevados. Los tenientes coroneles elegidos asisten a la Escuela Nacional de Defensa de la localidad de Latimer, a efectos de seguir un curso para fuerzas conjuntas/ fuerzas civiles que dura seis meses, que los preparará para desempeñar el comando conjunto a nivel del Ministerio de Defensa.

Aquellos oficiales designados para ejercer el mando en los regimientos asisten al curso para Personal con Mando Designado, que dura una semana y que se dicta en Larkhill para aprender los fundamentos de los requerimientos administrativos del mando; asimismo asisten a un curso de Táctica para Oficiales con Mando (COTC), que dura dos semanas y que se dicta en Warminster; este curso tiene por objetivo el estudio de la táctica aplicable en un regimiento. Los generales de brigada que resultan seleccionados asisten a un curso que tiene un año de duración y que versa sobre defensa nacional y que se dicta en el Real Colegio para Estudios de Defensa, ubicado en Londres.

Los oficiales tienen acceso a programas de intercambio e instrucción

con aliados de la OTAN, y son ~~xx~~ oficiales cursantes en la Escuela de Comando y Estado Mayor General y en las Escuelas Superiores de Guerra del Ejército de EEUU y del Estado Mayor Conjunto de dicho país. Los oficiales británicos prestan servicios en las embajadas de todo el mundo y mantienen contacto con sus colegas del ejército en dichos países. De esta manera la selección, instrucción y educación de los oficiales británicos constituye un proceso riguroso. Como tal, aquellos oficiales que completan los diversos exámenes y los cursos dictados en las escuelas, durante su carrera quedan unidos a sus colegas oficiales a fuerza de compartir experiencias. El procedimiento es igualmente difícil para los suboficiales.

Conocidos como "la columna vertebral del Ejército Británico", los suboficiales son hombres experimentados que con suma eficiencia dirijen y manejan a ~~x~~ los hombres del ejército o de la Infantería de Marina. Los suboficiales (NCOs) británicos manejan, entrenan y realizan las monótonas tareas administrativas diarias. Los suboficiales son un elemento fundamental, sino decisivo para contribuir a y mantener una cohesión vertical. Los suboficiales provienen de las filas de la tropa.

El Ejército Británico es un ejército de voluntarios, y éstos se unen a dicha fuerza a la edad de diecisiete años y medio, y prestan servicios durante un período promedio de seis años. El peíodo mínimo de servicio es de tres años y el máximo es de nueve. Luego que el jóben recluta asciende al grado de Lance Corporal (cabo) y después de prestar servicios como 2 I/C de la sección (Segundo en el mando), y contando con la recomendación de su comandante, y habiendo ~~pasado~~ aprobado una serie normal de ejercicios de instrucción, el Lance Corporal asiste al Curso de Combate para Comandantes (SCBC) que se realiza en la localidad de Brecon. Este curso que dura doce semanas le enseña ~~xx~~ a los suboficiales en potencia cómo comandar, entrenar y mantener a una sección de fusileros en el campo de combate dada una situación bélica. Una vez aprobado dicho curso los suboficiales regresan a sus unidades, y después de haber prestado servicios durante cuatro años, y haberse desempeñado como comandante de la sección, el Cabo asiste al Curso de Combate para Sargentos de Pelotón (PSBC). Este curso que abarca once semanas continúa cuando finaliza el curso básico. Luego de haber aprobado pruebas adicionales, haber cumplido diez años de servicio, haber satisfecho los requerimientos educativos especiales, los Cabos pueden ser ascendidos

6d

a Sargento de Estado Mayor y Sargento de Brigada. La educación adicional consiste en el Curso Avanzado de Educación para obtener el Certificado de Ascenso. Los Suboficiales superiores del Ejército Británico tienen que cumplir deberes administrativos y desarrollar tareas que, en EEUU son consideradas de nivel similar a las desarrolladas por los oficiales. (Junta de Instrucción del Ejército Estadounidense 1987:7-9). Los suboficiales británicos y sus oficiales son perfectamente conscientes de los roles de conducción que desempeñan y de la tarea que tienen de inculcarle a los cuadros de la tropa el sentido del honor. Por cierto se trata de inculcar la total comprensión del concepto de cohesión vertical, y de la necesidad de fomentar la confianza, el trabajo en equipo y el respeto hacia la cadena de mando.

La tradición de los regimientos y la cohesión organizativa se mantiene en los casinos destinados a los oficiales y suboficiales, donde el jóven oficial o suboficial recibe instrucción sobre las pautas históricas y socioculturales de su grupo.

Aunque se trata de una organización más nueva, los Comandos pertenecientes a la Real Infantería de Marina presentan las mismas características de los Regimientos de Ejército. Al igual que en el ejército se alienta a los Infantes de Marina para que continúen desarrollando un tipo de instrucción donde tenga cabida la aventura. Retribuídos por el individuo y por el regimiento o casino al cual pertenecen, los oficiales y los miembros de la tropa se comprometen a escalar el Monte Everest, a esquiar en Noruega, a competir en carreras internacionales de regatas o a realizar una cantidad de otras actividades concebidas para mantener la aptitud física del grupo o del individuo, y e incrementar la reputación de la unidad. Los logros de los hombres que se compromenten en realizar un "entrenamiento con aventura" incrementan la reputación de los individuos y aumenta el orgullo del regimiento o unidad de cada soldado, y de cada suboficial. Los hombres sienten un gran respeto por aquellos oficiales o suboficiales que se desempeñan destacadamente bien en las competencias internacionales. Por lo tanto, el trabajo en equipo, la confianza, el respeto, el orgullo de la unidad son de suma importancia. En lo que respecta a nuestro modelo, los vínculos verticales, organizativos y entre pares se ven acrecentados y la cohesión fortalecida. Las misiones especiales y un elevado nivel de instrucción contribuyen a fo-

44

mentar los vínculos entre pares (horizontales) y verticales.

Muchas unidades británicas cuentan con cierta experiencia en combate, especialmente en la guerra de guerrilla urbana y en operaciones realizadas en zona de monte. El BAOR (Ejército Británico del Rin) se entrena rigurosamente a efectos de llevar a cabo las misiones de la OTAN que le son asignadas. Normalmente los Comandos de la Infantería de Marina se entrenan en Noruega, como parte de la misión que tienen y que consiste en defender el flanco norte de la OTAN. Otras unidades se trasladan dentro y fuera de Irlanda del Norte. A través de los últimos años, los PARAs, el SAS y los Gurkhas han ganado experiencia en las zonas del mundo que se encuentran sumamente alejadas. Dichas zonas incluyen: Chipre, Borneo, Hong Kong, y por supuesto las Malvinas. Tal experiencia en combate, para sofocar insurrecciones o para mantener la paz, contribuye a mantener el nivel de apresto de las fuerzas británicas (vínculo social); la destreza técnica y táctica (vínculo horizontal); el concepto de heroísmo (vínculo organizativo); como así también el trabajo en equipo, la confianza y el respeto (vínculo vertical).

Conforme con el constante y elevado nivel de instrucción y de estado físico, las tropas británicas han ~~tenido~~ logrado una gran experiencia en operaciones conjuntas terrestres, aéreas y marítimas. Los ejercicios conjuntos no son nada nuevo para los británicos, quienes como nación isleña, durante mucho tiempo han dependido de la Armada para realizar el transporte correspondiente, conseguir suministros y efectuar la guerra naval. Las operaciones conjuntas bien planificadas y ejecutadas han sido una de las características de la guerra británica con anterioridad a Wellington y Nelson. Por lo tanto la cohesión no solo involucra al fenómeno que se da en un grupo reducido, sino que también incluye la confianza y la experiencia de trabajar entre grupos militares.

Asimismo todas las unidades y todos los comandantes tienen el concepto de tradición militar e histórica imbuído en la esencia de lo que significa ser un oficial. El Teniente Coronel (actualmente General de División) Nick Vaux, escribió respecto de sus sentimientos, cuando le habló a cuarenta y dos comandos antes de desembarcar en las Falkland:

45

Ha llegado el momento de hablarle a los "Cuarenta y Dos" antes de que entremos en combate. Una espaciosa sala de pasajeros es más cómoda para este propósito que un huerto de olivos en Toscana, una planicie en Rusia, o un arroyo en Virginia. Pero a través de los siglos nunca ha sido fácil para los comandantes mirar las caras jóvenes y firmes que en poco tiempo más tal vez queden heladas por la muerte o contraídas por los dolores de la agonía. La británica es una raza muy poco demostrativa, y más que nada en el ambito de las Fuerzas de su Majestad, donde el afecto y la confianza, generalmente, se ocultan detrás de la lealtad hacia el regimiento y de la disciplina militar.

(Vaux, 1986:79)

En las islas Falklands, luego del hundimiento del Atlantic Conveyor, el Teniente Coronel (actualmente Coronel) Andrew Whitehead dirigiéndose al Grupo Comando N°45 dijo: "En la Segunda Guerra Mundial marchamos desde Normandía hasta Berlín. Entonces, bien podemos marchar doce millas a través de esta isla".

Y marcharon excelentemente bien.

CUARTO CAPITULO

EL EJERCITO ARGENTINO: HISTORIA, TRADICION E INSTRUCCION.

El lema del Ejército Argentino es "Nació con el país en 1810". En efecto, el ejército es la espina dorsal de la nación. Invicto en todas sus campañas hasta la desafortunada guerra de las Malvinas, el ejército argentino ha defendido los valores tradicionales y ha contribuido a la estabilidad política de Argentina, a la que al mismo tiempo ha desmerecido. El rol político de las Fuerzas Armadas argentinas, en particular del ejército, es un factor dominante para la comprensión de los vínculos horizontales entre los oficiales (pares).

Mientras las Fuerzas Armadas argentinas, y el ejército en particular simpre han desempeñado el rol de defender la nación, el Ejército también ha sido el principal elemento de orden interno. Desde mediados de la década que se inició en 1880, el Ejército ha participado activamente en una serie de golpes, contragolpes, juntas, intrigas, intervención política e intermediación en el poder.

Dado el carácter distintivo antimilitarista de los Estados Unidos y la estricta prohibición constitucional de participación política para los militares, los norteamericanos en general no pueden comprender la intervención de las Fuerzas Armadas argentinas en la vida política y económica del país. Para los norteamericanos es difícil aceptar la propensión de las Fuerzas Armadas argentinas a intervenir activamente en actividades políticas hasta el punto de derrocar gobiernos o de constituirse ellas mismas en el gobierno de la nación. Sin embargo, la participación política de las fuerzas armadas es un hecho en todas las naciones latinoamericanas y en Argentina en particular.

El golpe militar de 1930 marcó el inicio de la activa intervención del Ejército argentino en el derrocamiento de los gobiernos civiles. Desde entonces hasta ahora, el Ejército, la Marina y la Fuerza Aérea argentinas han participado en una serie de intrigas políticas. La historia de Argentina es una sucesión de gobiernos elegidos más o menos democráticamente intercalados con golpes y juntas. El estado caótico

de las instituciones políticas de Argentina implica que ningún gobierno puede permanecer en el poder si no cuenta con el apoyo de los militares.

Por ejemplo, durante el período 1930-83 hubo diecinueve gobiernos en Argentina, diez de los cuales fueron militares. En realidad, los militares retuvieron el control de gobierno durante cuatro -como mínimo- de los nueve gobiernos "civiles". Para comprender a la Argentina, a la política argentina o al Ejército argentino, se debe recordar que el rol político del ejército argentino está intrincadamente entrelazado con su función militar.

Para un análisis más profundo de la participación de las fuerzas armadas argentinas en la política, es necesario remitirse a las obras de Beltran (1987), Moneta (1984), Potash (1970), Tulchin (1984) y Turner (1983). Esencialmente, el cuerpo de oficiales se considera a sí mismo como custodio de la democracia y defensor de la nación en todos los aspectos. Dado este punto de vista, no es sorprendente observar los vínculos emotivos que unen a los oficiales.

Una serie interesante de artículos de Gamba y Ricchi (1986) analiza los posibles roles del ejército argentino en caso de no participar en futuras guerras y de retirarse del escenario político. A pesar de las especulaciones teóricas sobre los roles alternativos para los militares argentinos, cada característica del ejército argentino tiene alguna implicancia política, incluyendo el tamaño del ejército e inclusive las fechas de los ciclos de instrucción.

El tamaño de las fuerzas armadas "ha variado con los años, en parte por razones de las políticas que se siguen, pero principalmente debido a razones presupuestarias" (Potash, 1970:90). Durante el régimen de Perón en la década del '50 aproximadamente había 145.000 hombres en el Ejército. En 1964, el ejército tenía 85.000 hombres (Potash, 1970:90). Desde la Guerra de las Malvinas, el presupuesto para el ejército ha sido severamente recortado por el Congreso electo. Actualmente, el ejército tiene entre 50,000 y 60.000 personas, de las cuales aproximadamente 4.500 son oficiales.

El tamaño del ejército varía con los años y cada año en particular

según el número de conscriptos que se incorporen y que permanezcan en el ejército en una determinada época del año.

En Argentina el servicio militar es obligatorio para todos los hombres. Hasta 1976, el servicio militar debía prestarse a los veinte años. Después de 1976, la edad para prestar el servicio militar se redujo a 18 años. La ley se modificó porque los oficiales consideraban que para un muchacho de 18 años que acaba de terminar sus estudios secundarios las posibilidades de tener que interrumpir su trabajo o estudios universitarios son menores. Del total de la clase convocada, algunos se exceptúan por razones de incapacidad física, por tener familiares a cargo o por postularse para los programas de reserva. Luego, el número total de conscriptos se determina según el presupuesto para la instrucción. Los convocados se destinan por sorteo a Ejército, Marina o Fuerza Aérea. El servicio militar dura sólo un año.

El número fluctuante de miembros del ejército depende del número de conscriptos que se incorporen cada año y de la fecha en que se mida el tamaño del ejército teniendo en cuenta los tres ciclos de instrucción. Los conscriptos se incorporan en marzo, el ciclo de instrucción concluye en octubre, una parte de la clase incorporada se da de baja en noviembre, otra en diciembre y otra en enero y la última fracción se da de baja después que se incorpore la siguiente clase en marzo. En consecuencia, algunos conscriptos prestan el servicio militar sólo durante ocho meses y otros cumplen todo el período de un año.

De este modo, de enero a marzo (verano) el número de miembros del ejército es el más bajo de todo el año. Dado que el ejército tiene la mayor cantidad de conscriptos durante el ciclo que va de junio a septiembre, este hecho "sea quizás la razón por la cual en el pasado la toma del poder por parte de los militares se produjo" en esta época del año (Potash, 1970:90).

y el 2 de Abril (?)

Una instrucción de un año de duración es suficiente para crear vínculos horizontales a nivel de los alistados. No obstante, las extremas diferencias sociales entre los oficiales, suboficiales y conscriptos no contribuyen a la cohesión vertical.

La educación y selección para la capacitación de oficiales y subofi-

ciales es marcadamente diferente de la vida de un conscripto.

Potash (1970) llevó a cabo el análisis histórico y sociológico más completo de la Argentina, ya que sólo él cuenta con datos confiables sobre la clase social y los antecedentes étnicos de los oficiales del ejército argentino (Potash, 1970:95-97). En su análisis revela que los jóvenes que ingresan al Colegio Militar provienen fundamentalmente de familias urbanas de clase media de Buenos Aires y que más de un tercio de los cadetes tienen antecedentes militares en la familia. Dado que el 90% de la población argentina es nominalmente católica, no resulta sorprendente que haya muy pocos cadetes que no profesen la religión católica. Dada la sólida tradición católica de las fuerzas armadas, evidenciada en ceremonias de veneración de la Virgen del Luján y del Rosario, y la idea de una iglesia militante antimarxista, para los que no profesan la religión católica (judíos, protestantes, musulmanes, agnósticos y ateos) es perfectamente comprensible que se espere que los oficiales participen activamente de los ritos de la religión católica.

El catolicismo militante es un elemento importante para la comprensión de la psicología del oficial argentino. Si bien hay pocos protestantes en Argentina, Buenos Aires tiene la mayor proporción de judíos del Hemisferio Occidental. Más del veinticinco por ciento de los graduados de la Universidad de Buenos Aires son de origen judío, aún cuando no sean judíos practicantes. Sin embargo, los judíos no optan por la carrera militar. Con la comprensible excepción de Israel, hay pocos oficiales judíos en el ejército de los Estados Unidos o en otros ejércitos de Europa Occidental.

Durante los últimos cincuenta años ha habido un gran flujo de inmigrantes sirios y libaneses a Argentina. La importancia política y económica de este grupo relativamente reducido de inmigrantes queda evidenciada por el hecho de que en 1987 nueve de los dieciocho gobernadores de las provincias argentinas pertenecían a este grupo étnico. El hecho de que haya pocos cadetes judíos, protestantes, católicos ortodoxos, cristianos maronitas o musulmanes indica que el cuerpo de oficiales en su conjunto no refleja la variedad étnica y religiosa de la clase media urbana.

Por otra parte, las promociones de cadetes posteriores a 1940 reflejan las corrientes tradicionales de inmigración a Argentina (española, italiana y británica). Dado que la Constitución argentina prohíbe ingresar a los colegios militares a quienes no hayan nacido en Argentina y que hubo corrientes sucesivas de inmigración antes y después de las dos Guerras Mundiales, hasta la década del '60 los cadetes no reflejaban la herencia de la segunda generación de argentinos de origen sirio-libanés, turco, alemán y de Europa Oriental.

Los cadetes del Colegio Militar provienen principalmente de familias urbanas de clase media, con padres oficiales de ejército o profesionales y católicos. Los cadetes (y oficiales) son notablemente homogéneos en cuanto a su origen racial, clase social y religión. Dicha homogeneidad contribuye a consolidar los lazos horizontales, ya que estos cadetes y oficiales tienen valores y actitudes sociales y psicológicas similares. A continuación analizaremos la educación del cadete y del oficial para poder examinar en mayor profundidad el proceso de formación de vínculos.

Después de egresar del Colegio Militar y de forjar lazos de por vida con sus compañeros de promoción y de varios años en ejercicio de la profesión, los oficiales calificados continúan sus estudios en una o más de las escuelas superiores militares. Dichas escuelas son: Escuela Superior de Guerra, Escuela Superior Técnica, Centro de Instrucción de Inteligencia y Centro de Altos Estudios (Potash, 1970: 98-100).

Los tenientes con cinco años de actividad, altas calificaciones y que aprueben un riguroso examen pueden ingresar a la Escuela Superior Técnica, fundada en 1930. Después de cuatro años de estudio los oficiales se gradúan con el título de Ingeniero Militar. La Escuela Superior Técnica formó a muchos oficiales que planificaron, desarrollaron, construyeron o supervisaron las inmensas fábricas, armamentos y municiones militares durante todo el período 1930-1980 (Potash, 1970:100).

Mientras la Escuela Superior Técnica brinda a los oficiales instrucción técnica y mecánica especializada, hay otras escuelas de ejército para los oficiales. A todos los oficiales argentinos se les brinda

la oportunidad de ingresar a la Escuela Superior de Guerra. Los que aprueban los difíciles exámenes de ingreso pueden desistir de ingresar o presentarse a la Escuela Superior Técnica. Los oficiales que no aprueban el examen de ingreso o desisten de ingresar a la Escuela Superior de Guerra pueden continuar su carrera en el ejército durante aproximadamente veinte años.

En la Escuela de Guerra, donde ingresan como capitanes y egresan como mayores, los oficiales pasan tres años agotadores. El programa de estudios de la Escuela de Guerra durante el primer año comprende procedimientos de estado mayor a nivel batallón y táctica inferior, durante el segundo año comprende procedimientos y táctica a nivel batallón y brigada y durante el tercer año, estrategia de defensa nacional y táctica a nivel cuerpo. Los exámenes y métodos de enseñanza se basan fundamentalmente en la memorización mecánica de detalles insignificantes tales como la cadencia de tiro de las armas automáticas o las velocidades de marcha en diferentes condiciones climáticas. Los debates activos y abiertos, tales como los que tienen lugar en la Escuela de Estado Mayor General y Comando del Ejército de los Estados Unidos (equivalente a la Escuela Superior de Guerra), son poco frecuentes. Tal como se demostrará más adelante, éste método de enseñanza con énfasis en la memorización mecánica afecta la flexibilidad y la capacidad de dar respuestas rápidas a una situación en el campo de combate.

Hasta 1979-1980 la competencia dentro de la Escuela de Guerra era despiadada. Se graduaba sólo menos de un tercio de los miembros de cada clase. Automáticamente, al 50% de los oficiales se le solicitaba que abandonaran sus estudios en la Escuela al final del primer año y al final del segundo año se solicitaba lo mismo a otro 20%. Dado que el índice de reducción del 70% estaba dado por la tradición, la diferencia en promedio de puntaje entre los que debían abandonar la Escuela y los que permanecían en ella podía ser una escasa décima o centésima de punto. Los que sobrevivían a esta despiadada competencia eran destinados a comandos superiores y eran candidatos a alcanzar el grado de general. Después de haberse dado cuenta de lo desmoralizante que resultaba este índice obligado de reducción, el ejército revisó sus exigentes métodos de selección. Actualmente, la

ot

selección de los oficiales que ingresan a la Escuela de Guerra se realiza sobre la base de rigurosos exámenes y el 90% de los oficiales se gradúa al cabo de los tres años. Todos estos oficiales que continúan sus estudios en los niveles superiores tienen vínculos horizontales basados en la experiencia de haber compartido una ardua formación.

A diferencia del Ejército de los Estados Unidos, que recluta estudiantes de las universidades civiles a través del Cuerpo de Instrucción de Oficiales de la Reserva (ROTC, Reserve Office Taining Corps) y que alienta a sus oficiales a obtener títulos universitarios en el ámbito civil, el ejército argentino no prevé que sus oficiales sigan carreras universitarias en el ámbito civil. Los oficiales argentinos que se gradúan en universidades civiles lo hacen por su propia cuenta y durante su tiempo fuera de servicio. Dado que los programas de estudio de todas las escuelas militares enfatizan la memorización mecánica y se centran en tácticas y logística, la mayoría de los oficiales argentinos no ha tenido la experiencia positiva de estudiar literatura o ciencias sociales o derecho con estudiantes civiles en el alboroto de una facultad o universidad. Las escuelas militares argentinas dan particular énfasis a las materias militares y los pocos catedráticos civiles que enseñan en las escuelas militares dan materias relacionadas con temas militares tales como estrategia de seguridad internacional o economía internacional. Para ascender, los oficiales argentinos deben seguir un camino determinado de escuelas y destinos apropiados.

Asimismo, algunos oficiales son destinados a la Escuela de Defensa Interamericana en Washington, D.C. Bajo el auspicio de la Junta de Defensa Interamericana, la Escuela de Defensa Interamericana tiene la distinción de ser una institución de estudios superiores en la cual se han graduado más funcionarios de gabinete de alto nivel (Ministros de Guerra, etc.) y Presidentes que en cualquier ~~otra~~ facultad o universidad de los Estados Unidos. Por ejemplo, el Presidente de Argentina, durante la Junta Militar de 1970, General Levingston, egresó de la Universidad de Defensa Interamericana.

Bignone?

Hay otros vínculos con ejércitos extranjeros. Como reflejo del hecho de que la Escuela Superior de Guerra se fundó en 1900 y sus cursos

siguieron el modelo alemán de la "Kriegsakademie" (Escuela de Guerra), muchos oficiales argentinos siguen cursos en el Ejército de Alemania Occidental, donde también se desempeñan durante prolongados períodos como oficiales de enlace de estado mayor. Los oficiales argentinos de estado mayor también concurren a las escuelas superiores de guerra de Francia y hasta 1982 hubo un intercambio regular de estudiantes con las escuelas de guerra del Reino Unido.

Los oficiales argentinos son agregados militares a las embajadas de todo el mundo, son oficiales de enlace con otros ejércitos y participan de la misión de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz en Medio Oriente. En 1987, había cuatro oficiales argentinos autorizados y destinados en Medio Oriente (Israel).

Con el creciente compromiso norteamericano con Latinoamérica desde la década del '60, se ha dado una gran importancia a los lazos entre los ejércitos de Argentina y Estados Unidos. Muchos oficiales argentinos asisten a cursos cortos en el Ejército de los Estados Unidos. Ha habido una importante apertura.

Durante el gobierno del presidente norteamericano Jimmy Carter (1976) Argentina estaba considerada como uno de los países donde se violaban los derechos humanos. En consecuencia, los oficiales argentinos no podían asistir a cursos o recibir instrucción en los Estados Unidos. Del mismo modo, Estados Unidos dejó de vender armamento y de tener cualquier tipo de intercambio militar con Argentina. La legislación Kennedy-Humphrey con respecto a l Acta de Certificación Presidencial que excluía a la Argentina de la ayuda militar se mantuvo vigente hasta 1985. Así, muchos oficiales argentinos no pudieron continuar su instrucción en los Estados Unidos y hacer los contactos personales y profesionales necesarios para la cooperación militar internacional.

Independientemente de los viajes al exterior, el enlace con otras naciones y la residencia en el extranjero, hay una característica del cuerpo de oficiales argentinos que ha distinguido al ejército argentino de cualquier otro ejército de Europa Occidental y de los Estados Unidos: la logia.

José de San Martín, fundador de la nación y padre del ejército argentino, introdujo el concepto de la logia secreta con matices masónicos en Argentina en 1808. La logia era una organización militar secreta existente dentro del ejército con el objeto de mantener el orden político de la nación o de realizar las reformas necesarias dentro del ámbito militar o ambas cosas. A la logia pertenecían oficiales tanto retirados como en actividad y a menudo había varias logias rivales dentro del ejército. El número de sus miembros y el poder de la logia se incrementaba o disminuía según las necesidades de cada situación política o del grado de control civil ejercido sobre el Ejército.

La lógia era una peculiar institución militar argentina al servicio de la visión de los oficiales argentinos que se consideraban a sí mismos guardianes de las tradiciones. Si bien la logia era una institución militar argentina muy singular que promovía los vínculos entre camaradas, actualmente la existencia de una lógia es materia de conjetura. El Ejército argentino de 1988 está resuelto a sostener la Constitución y está subordinado al control civil. Otra característica única de las fuerzas armadas argentinas es la rivalidad interfuerzas, que desvirtúa los vínculos entre grupos y oficiales de distintas fuerzas.

Si bien la rivalidad interfuerzas es endémica en muchas países, los conflictos entre las fuerzas argentinas en ocasiones alcanzaron un nivel inimaginable en las salas de conferencias del Pentágono.

> ... el Ejército, la Marina y la Fuerza Aérea argentinas libraron un "combate" breve pero abierto y activo entre sí en una serie confusa de golpes y contragolpes durante el caos político que siguió al derrocamiento de Frondizi en 1962. Una fotografía de la prensa mostraba una larga fila de cazas Grumman F-9F de la Aviación Naval Argentina completamente destruidos durante una incursión de la Fuerza Aérea. Este tipo de cosas no se olvidan fácilmente. Los oficiales subalternos de 1962 actualmente ocupan puestos de comando y estado mayor de nivel medio a superior.
>
> (Guilmartin, 1985:60).

Al igual que los oficiales de los Estados Unidos, los oficiales del Ejército argentino representan los rasgos culturales de su sociedad. Los militares argentinos reflejan el alto nivel cultural de la sociedad argentina. La mayoría de los argentinos de clase media son buenos lectores y están muy actualizados en lo que hace a teatro, cine, arte y literatura. El oficial argentino medio es culto, cosmopolita y está imbuido de un gran fervor nacionalista y patriota. Las relaciones entre los jefes y oficiales subalternos son muy formales. Reflejando la influencia de la escuela militar prusiana de los años '30, los oficiales subalternos a menudo se cuadran ante sus superiores , se dirigen a ellos por su grado y utilizando la forma posesiva, por ejemplo "Mi general", "mi coronel" y solicitan permiso para sentarse a las mesas del cuartel o rancho. Entre los oficiales y el personal alistado también existen barreras sociales estrictamente definidas.
Al igual que en la mayoría de los ejércitos, hay una gran brecha social, cultural y educativa entre el oficial argentino, los suboficiales y las tropas bajo sus órdenes.

El ejército argentino trabaja activamente para reclutar potenciales suboficiales de las escuelas secundarias a través de sus oficinas de reclutamiento de todo el país. Los conscriptos que demuestran tener aptitudes de mando también son alentados a permanecer en el ejército e inscribirse en la escuela de suboficiales. Pero los suboficiales argentinos no reciben ni la instrucción ni el tipo de responsabilidades que se les da en la mayoría de los ejércitos de Europa Occidental. Los suboficiales reciben instrucción durante dos o tres años en Campo de Mayo. Dado que muchos de los futuros suboficiales no han terminado los estudios secundarios, parte de la formación militar que reciben apunta a la obtención de un título secundario. Los suboficiales tienen pocas responsabilidades dentro del ejército argentino fuera del campo administrativo. No dan instrucción a los soldados. Sus funciones se centran principalmente en el aspecto físico de los soldados, es decir asegurar que reciban una alimentación y uniformes adecuados.

Asimismo, hay una enorme brecha social entre el oficial y el suboficial. Esta extrema distancia social reduce los vínculos y la cohesión verticales entre el oficial y el suboficial. Esta falta de vínculos verticales da lugar a un ejército rígidamente organizado por jerarquías que de hecho le impiden tener flexibilidad y creatividad en situaciones de tensión.

74

A continuación analizaremos el Conflicto del Atlántico Sur de 1982 a fin de examinar las fuerzas argentinas y británicas utilizando los factores analizados en el Capítulo Dos (Cohesión) y el modelo desarrollado en la Sección Metodología (Apéndices A y B).

CAPITULO CINCO

LOS FACTORES SOCIALES QUE AFECTARON LA COHESION Y EL RENDIMIENTO EN COMBATE DURANTE EL CONFLICTO DEL ATLANTICO SUR.

En este capítulo analizaremos los factores sociales que afectaron a la cohesión y al rendimiento en combate durante el Conflicto del Atlántico Sur del año 1982. Estos factores constituyen el medio social básico que forma la estructura, el trasfondo y el carácter distintivo en el cual opera el militar. Por ejemplo, si una sociedad se opone a la guerra o si desprecia a sus fuerzas armadas, el pueblo no apoyará la aprobación de un presupuesto de defensa de mayor volúmen. Como resultado de ello, las mismas FFAA se verán sumamente condicionadas para dotar, equipar, entrenar y desarrollar una fuerza militar adecuada. Por otro lado, una sociedad que constantemente debe enfrentarse con la invasión, como es el caso de Israel, soportará una elevada carga impositiva, como así también un elevado índice de mortalidad a efectos de mantener una fuerza militar bien equipada y entrenada.

I- Los Factores Sociales, Culturales y Estructurales.

Comenzamos con un análisis de los caracteres distintivos culturales del Reino Unido y de la Argentina para analizar aquellos factores en los cuales se implanta el contexto militar. Esta sección, deliberadamente, es reducida en cuanto al alcance del tema. Sabemos muy bien que existen numerosos libros que tratan estos conceptos en profundidad, y que las escuelas militares de nivel medio y superior dedican semestres enteros al análisis de la estrategia, la doctrina y la táctica. El Capítulo Dos trata sobre la tradición, la educación y la instrucción militar británica; y el Capítulo Tres versa sobre la historia, la instrucción y la educación del Ejército Argentino.

(a) Cultura, normas y valores del ámbito militar

El Reino Unido tiene una larga tradición en lo que respecta a combatir en guerras sangrientas. La Primera Guerra Mundial, La Segunda Guerra Mundial, Corea, constituyen las guerras más importantes de este siglo. No obstante, desde la Guerra de Corea (1952), el Reino Unido se ha visto involucrado en desembarcos, escaramuzas y en operaciones para mantener

la paz que ocurrieron en Suez (1956), el Golfo Pérsico (1958), la Insurrección de Borneo (1962) y las misiones que realiza en Irlanda del Norte, hasta nuestros días. Gran Bretaña ha sacrificado hombres y ha sufrido penurias económicas para apoyar su destino.

Los oficiales británicos retirados y en servicio activo gozan de respeto y de un elevado status social. Los autores Goldthorpe y Hope (1974) colocan a los oficiales británicos en el estrato social correspondiente a la clase media alta, y a los "demás grados militares" en el estrato correspondiente a la clase trabajadora con mayor poder adquisitivo. Como se tratara en el Capítulo Tres, Mcdonald (1980) descubrió que los aspirantes a oficiales, provenientes de las escuelas frecuentadas por las clases sociales más altas, ingresaban al Regimiento de Guardias (Guards) y al de Green Jackets (Chaquetas verdes), mientras que los aspirantes a oficiales provenientes de la clase media ingresaban a otros regimientos. De esta manera observamos que los oficiales del Ejército Británico provienen del sólido entorno de la clase alta y media, lo cual indica un status social bastante elevado que se vuelca al ámbito militar todo y a la milicia como profesión.

Los cenotafios, las placas alusivas, las estatuas, las raídas banderas de combate, las catedrales, "las ventas de amapolas" (opio) (ventas simbólicas para recaudar fondos) el Día Conmemorativo, el rol de la Reina como Coronel del Regimiento, el sonido estridente de la gaita, son todos elementos recordatorios y constantes de la tradición militar de Inglaterra, y de los honores que el país le rinde a los hombres y las mujeres de sus FFAA.

Por otra parte la Argentina no ha intervenido en una guerra en gran escala desde la Guerra de la Triple Alianza, entre 1865-1870. Antes de la rendición de Malvinas, en 1982, los escolares argentinos orgullosamente decían que el Ejército Argentino jamás había sido vencido. Aunque las Fuerzas Armadas de la Argentina se habían entrenado y preparado para la Guerra de las Malvinas de 1982, ésta constituyó la primera experiencia de dichas fuerzas en el lapso de cien años, con el costo emocional y económico que implica una guerra en gran escala. La Argentina ha sufrido una reciente y prolongada guerra contra la guerrilla y grupos insurgentes.

Durante la década comprendida entre 1972 y 1982 el Ejército Argentino ha experimentado las vicisitudes de una guerra contra el terrorismo con los perjuicios emocionales correspondientes sufridos tanto por la población civil como por el ámbito militar. Antes de la guerra contra la subversión, los militares estaban firmemente arraigados en el status correspondiente a la clase media, aunque Potash (1970:109) afirmó que los militares ya venían perdiendo prestigio durante la década del '60. Luego de revelar los excesos cometidos durante la guerra contra la subversión y después de la pérdida de las Malvinas, actualmente (1987) el ejército y la armada han sufrido la pérdida de prestigio. También resultan abismales los sueldos de los oficiales y suboficiales, caso jamás ocurrido conforme con las pautas argentinas. Por ejemplo, un general argentino gana 500.00 dólares por mes. La cointervención en política efectuada por los militares argentinos contribuyó, alternativamente, a disminuir el status social de los mismos. En un momento dado el pueblo le pide a los militares que asuman y dirijan el país a efectos de terminar con el caos imperante. En otro momento, ese mismo pueblo se encuentra en las calles clamando por la renuncia de los generales o de la junta de comandantes, que no fueron capaces de realizar los milagros económicos anhelados por el pueblo. Los militares no solamente no pudieron realizar milagros económicos, sino que perdieron la guerra.

La Argentina y sus militares no tenían idea alguna de todo aquello que ocasionaría la guerra. Los costos sociales, emocionales, familiares, políticos y que debilitan el aparato financiero, producidos por la guerra, con barreras de artillería, bombardeos y maniobras navales, estaban completamente ausentes de la psiquis argentina. En un documental realizado por la televisión de Yorkshire, Jean Kirkpatrick, quien fuera embajadora estadounidense ante las Naciones Unidas en 1982, calificó a la actitud argentina, ante la eventualidad de una contienda armada, como de "frívola". La guerra era una idea romántica que aparecía en las novelas. Después de la rendición, un oficial argentino le comentó al Teniente Coronel (actualmente General de División) Vaux:

> Pensamos que sabíamos todo sobre la guerra, pero ustedes nos han demostrado que solo sabemos realizar ejercicios.
>
> (Vaux, 1986:209)

Gran Bretaña conocía demasiado el tema de la guerra. Los recuerdos

imborrables de la guerra le sirvieron de mucho a dicho país. Durante la Primera Guerra Mundial lo mejor de la juventud inglesa murió en Flanders Field, y cientos de miles de ingleses murieron en el Somme. En la Segunda Guerra Mundial Londres fue bombardeada y Coventry destrozada. El pueblo inglés y sus soldados saben que, por cierto, la guerra es un asunto serio. Para prepararse para la guerra los soldados deben entrenarse como corresponde. Y para entrenarse para la guerra se requiere dinero para entrenar, dotar y equipar a las fuerzas.

(b) El Presupuesto de Defensa

Desde el traumático programa de austeridad de los años posterieres a la Segunda Guerra Mundial, Gran Bretaña ha reducido el volúmen de su fuerza y la cantidad de dinero que se gasta en armamento e instrucción. Comenzando con el gobierno conservador de la Sra. Thatcher, de 1980, los sueldos de los militares se incrementaron y se prestó más atención en la dotación y el equipamiento de la fuerza. Aún así, en 1982, casi se habían completado los planes para la venta del portaaviones HMS Hermes a Australia. Se estaban preparando planes para una drástica reducción de la flota británica de superficie. La Guerra de las Falklands fue para los británicos lo que los norteamericanos denominan "una guerra improvisada". El General de División Vaux escribió respecto del costo del armamento:

> ...cada misil Milan costó lo mismo que un Renault 17 TL de la flota automotriz estatal. Barato en el precio, ¡aunque muchos de los "Cuarenta y Dos" no podrían comprarse ni siquiera un auto nuevo!
>
> (Vaux, 1986:176)

El Parlamento Británico estaba dispuesto, en 1982, a afrontar el costo de las Fuerzas de Tareas que se desempeñan en las Falklands, y sigue soportando la carga impositiva destinada a los soldados estacionados en dichas islas. La política gubernamental de la Sra. Thatcher podrá ser cuestionada por los diputados noveles y por la oposición, pero el hecho es que el apoyo que se le brinda a los militares y a las fuerzas destinados en las Falklands fue y es impulsado por el Parlamento y por el pueblo británico.

Probablemente los gastos militares de las fuerzas argentinas eran, per capita, mucho más elevados que los británicos. Grindle (1987:259) sostiene que los gastos militares realizados en la Argentina desde 1974 a 19(ilegible) fueron los más elevados de todos los países latinoamericanos, y representan el 20% del Producto Bruto Interno de la Argentina.

Estas cifras son engañosas ya que gran parte de estos gastos fueron utilizados para desarrollar grandes plantas para la producción de armas, fabricas de acero e industrias, todas ellas relacionadas con el gobierno militar argentino.

A través de los siglos, las fuerzas británicas han aprendido a "salir del paso a duras penas". Aunque los británicos tenían un elevado nivel tecnológico y nuevas armas, la verdadera arma con la cual contaban era la ingenuidad de sus soldados. Los argentinos tenían una tecnología de avanzada, pero sus hombres no estaban adecuadamente entrenados para acceder a ella.

(c) Instrucción

La instrucción es el medio por el cual los soldados y los oficiales alcanzan el máximo nivel de aptitud física y practican y ensayan las tácticas que se emplean en el campo de batalla.

El Informe Rattenbach describe sucintamente la falta de entrenamiento de los jóvenes conscriptos argentinos, de veinte años, de los años 1981 y 1982, denominados, según su fecha de nacimiento "clases 1962 y 1963".

> La mayor parte de la clase '62 ya ha sido enviada a sus hogares, mientras que la clase '63 apenas ha completado la inscripción inicial, pero ni siquiera ha terminado la instrucción básica.
>
> (Siete Días, 1983:8)

Además, la mayoría de estos jóvenes conscriptos sin entrenamiento, de la clase '63, provenían de las provincias norteñas argentinas que tienen clima tropical.

> ...(Estas) tropas no estaban adaptadas ni equipadas para resistir el clima y las condiciones de vida en este teatro de operaciones, donde era necesario enfrentar terribles condiciones y un enemigo muy bien entrenado y equipado.
>
> (Siete Días, 1983:8)

El Vigésimo Quinto Regimiento de Infantería estaba asignado y fue intensamente entrenado en la Patagonia. Como tal, estaba acostumbrado al brutal clima frío del Atlántico Sur, y contaba con equipos invernales apropiados para el clima reinante en las Malvinas.

80

Asimismo, respecto de la instrucción, los Comandos argentinos, que es un cuerpo compuesto solamente por oficiales y suboficiales, se sienten orgullosos de su brutal instrucción. Ruiz-Moreno describe dicha instrucción en su libro (Ruiz-Moreno, 1986:37-42) y en una entrevista concedida a "La Semana" en el año 1987. El entrevistado relató cómo los comandos comen serpientes, soportan ejercicios con munición operacional, soportan hostigamientos como si estuvieran prisioneros de guerra y cómo sufren la falta de descanso y comida.

El capitán Rod Boswell, en un tape de la BBC sobre la Incursión en Top Malo, efectuó comentarios respecto de la capacidad de la unidad de comandos argentinos con la cual luchó.

> El profesionalismo de estos efectivos dejaba mucho que desear. Ellos compensaban la falta de profesionalismo con coraje. Por cierto que a los comandos no les faltaba coraje. Se que cuando regresé la histeria de la prensa dejaba mucho que desear. Esta afirmaba que todos los argentinos eran cobardes, que huian. Simplemente eso no es cierto. Cada uno de los argentinos salió de su casa..., y todos lucharon con sus armas.

Las fuerzas de la Real Infantería de Marina ganaron el combate en Top Malo debido a la suerte, al ingenio y al entrenamiento superior con el cual contaban. El reiterado entrenamiento de la Real Infantería de Marina en los pantanos (ilegible en el original). En el mes de abril de 1982 la Real Infantería de Marina había finalizado sus maniobras anuales en clima frío y ártico realizadas en Noruega. El regimiento 2 de Paracaidistas recién había regresado de desarrollar tareas en Irlanda del Norte. Los Paracaidistas y los Infantes de Marina se sienten orgullosos de su valor físico y de la organización del entrenamiento que recibieron. Uno de los paracaidistas dijo:

> No podía concebir por qué diablos nos entrenábamos entre el estiércol y la viscosidad del terreno de Salisbury cuando íbamos a luchar en el norte de Europa. Luego, cuando estábamos en las Falklands le dije a mis compañeros: "¡Maldición!, este lugar es igual al que tenemos en casa".

Los paracaidistas tienen treinta semanas de entrenamiento básico. Ellos están convencidos que el agotador entrenamiento que llevan a cabo sirve para fomentar el espíritu y los vínculos entre los hombres, como así también el orgullo dentro del ámbito de la unidad. Uno de los paracaidistas afirmó:

Comencé en una clase donde éramos 83 efectivos y solamente terminamos 11. Uno sabe que es el mejor del mundo cuando termina dicho entrenamiento.

Los oficiales británicos sostienen que creen en en hecho de someter a sus hombres a un entrenamiento tal que éstos puedan esperar lo inesperado. Algunas veces la comida no llega. A veces se terminan las municiones. Continuamente los oficiales ponen a prueba a sus hombres y los "empujan" más allá del límite que éstos consideran posible. Los oficiales de la Real Infantería de Marina tienen un nivel de entrenamiento normal más elevado que el resto de la tropa. Los oficiales y la tropa se entrenan en las mismas dependencias. De esta forma, la tropa y los suboficiales pueden observar a sus futuros oficiales cuando son sometidos a exigentes pruebas de aptitud física, y cuando tratan de cumplir con esos niveles de exigencia tan elevados.

Los oficiales ingleses realizan actividades deportivas subvencionadas por ellos mismos o por el casino de oficiales. Algunas de estas actividades incluye el primer cruce del Himalaya sobre esquies (Mayor Sheridan), el ascenso al Monte Everest (Coronel Helberg), la regata internacional de categoría yacht (Mayor Southby-Tailyor), y demás actividades mundanas como competencias de esquí, de polo, y los biatlones y triatlones olímpicos.

Los oficiales británicos no solo hacen hincapié en las cualidades físicas sino que también en las psíquicas.

David Cooper, Capellán del Segundo Regimiento de Paracaidistas dijo:

> Cuanto mayor es la integridad del individuo, mayor es la capacidad que tiene para soportar el stress en el campo de batalla. El objeto que tiene la instrucción es el de desarrollar dicha integridad. Se debe examinar el equipo, el entrenamiento y el carácter de los hombres a cargo. Habrá que buscar el punto fuerte de estos tres elementos, pero se debe recordar que la guerra aprovecha al máximo los puntos débiles de tales elementos.

Mientras que el viaje hacia las Falklands fue relativamente placentero para gran parte de los hombres, una extensa lista de vinos y la elegante cocina de los buques tipo crucero, como el Camberra, hizo que se creara un clima más agradable para las tropas que se dirigian a la guerra. Pero las tropas británicas no se dedicaron al ocio durante el viajes hacia las islas. Abordo de la nave los Infantes de Marina y los Paracaidistas

continuaron con su severo entrenamiento. La tropa comenzó a correr maratones alrededor del buque. Continuamente xxxxx los hombres realizaban ejercicios para mantenerse en estado físico.

> ... en el Camberra, el programa de aptitud física continuaba ininterrumpidamente desde el amanecer hasta el añochecer, aún cuando la cubierta de paseo del buque comenzaba a parecerse a una autopista llena de escombros... Las compañías y los pelotones cargados con armas y equipos, caminaban pesadamente o corrían en la misma dirección por millas y millas. Cuando no castigaba mis propios y envejecidos huesos, me quedaba a un costado con el Sargento Mayor y observábamos la serpentina de acalorados infantes de marina y paracaidistas, flanqueados por sus oficiales y suboficiales, marchando sin cesar, como si fuera una excéntrica ceremonia... debajo de las cubiertas... las mamparas se estremecían... No era sorprendente que cinco semanas de concentrado entrenamiento hubieran producido un grupo de delgados y excelentes guerreros con pies curtidos como el cuero. En ese momento el equipo parecía como moldeado sobre el cuerpo, y los hombres llevaban sus armas como si fueran extensiones de ellos mismos.
>
> (Vaux, 1986:63)

Vaux escribió respecto de sus propios Infantes de Marina y Paracaidistas. Existían bastantes evidencias respecto a que los Guardias Galeses y Escoceses no tenían una condición física tan buena como la de los Infantes de Marina y los Paracaidistas (Hastings y Jenkins, 1983:269;274). Como consecuencia de ello los Guardias tenían dificultades durante las marchas prolongadas en las Falklands, bajo un clima de frío húmedo.

Abordo del buque, los médicos británicos le enseñaron a la tropa las técnicas básicas de primeros auxilios: cómo suministrar un goteo con solución salina, cómo inyectar morfina y cómo tratar diversos tipos de heridas y quemaduras. Los pilotos de helicópteros practicaban aterrizajes y despegues. Las tropas practicaban tiro con sus armas desde la proa y la popa del buque. Mientras que la fuerza de tareas re-equipaba las naves durante la escala de dos semanas en la Isla Ascensión; el equipo periodístico de la Sunday Express Magazine (1982) informaba que las tropas británicas emplearon la asignación de municiones de instrucción correspondiente a treinta y siete años y medio, en las sesiones de práctica que duraron dos semanas.

Salvo algunas excepciones, el Ejército Argentino no entrenó a sus hombres ni los preparó para la batalla en cierne. Se le tuvo que mostrar a los jóvenes conscriptos cómo manejar y disparar las armas y cómo cavar

los pozos de zorro. La instrucción que recibieron estos jóvenes a lo sumo era desordenada. Pero no demostraban apuro, puesto que los argentinos aún pensaban, estaban convencidos que los británicos vendrían, pero no desembarcarían y todo quedaría perfecto.

La instrucción deriva de la doctrina y de la táctica. La doctrina determina el "por Qué" de la batalla, y la táctica el "cómo".

(d) Doctrina

La doctrina es una compilación general de sabiduría y experiencia sobre estrategia y táctica que da por resultado las instrucciones generales impartidas a las unidades militares y destinadas a las fuerzas de operaciones.

La doctrina británica siempre ha incluído la instrucción con armas combinadas y los ejercicios conjuntos con las demás FFAA.

> La institución militar británica es una, del puñado de instituciones nacionales, que actualmente tiene viva la "tradición de Estado Mayor" de planificar y montar operaciones de invasión que involucran distancias transoceánicas; este concepto también es desarrollado por EEUU y la India.
>
> Más o menos los británicos siempre se han visto involucrados en operaciones anfibias efectuadas lejos de las aguas territoriales desde el siglo dieciséis, y tuvieron una dura experiencia en la Guerra de Crimea; experimentaron el costo de dejar atrofiar la técnica operativa y de planeamiento. Los británicos emplearon estas técnicas durante las dos guerras mundiales (no siempre con éxito, fueron testigos de lo ocurrido en Gallípoli), y a partir de tales experiencias institucionalizaron la mecánica de la logística conjunta y del planeamiento operacional.
>
> (Guilmartin, 1985:61)

Los argentinos, con ninguna experiencia en operaciones de guerra convencional durante un período mayor a ciento veinte años, no pudieron afrontar la experiencia británica en la ejecución de ejercicios conjuntos combinando y coordinando las actividades de las fuerzas terrestres, marítimas y aéreas. Conforme a lo tratado en el Capítulo Uno, la rivalidad entre las distintas fuerzas alcanza proporciones extremas en la República Argentina. El ejemplo más evidente es el bombardeo, en 1982, (1962) a los aviadores navales por parte de la Fuerza Aérea Argentina. La Armada Argentina regresó

al puerto, luego del hundimiento del "General Belgrano", y tuvo problemas de orden táctico, de control y de comando con la Fuerza Aérea Argentina.

Existen también abismales diferencias en cuanto a la experiencia y a la capacidad táctica de los británicos y los argentinos.

(e) Táctica

La táctica comprende el verdadero empleo de las tropas en el campo de batalla.

El Informe Rattenbach brevemente expresa que el Comando Militar argentino:

> no preparó ningún plan de alternativa para las nuevas circunstancias operacionales y tácticas, y que, por dicha causa, no pudo cumplir con su misión...
>
> (Siete Días, 1983:13)

Además el informe enfatiza que el Comando Militar demostró "una generalizada falta de conocimiento de la verdadera situación táctica" (Siete Días, 1983:14). El ejemplo más notorio de los errores tácticos y de inteligencia le constituye la gran cantidad de tropas que había alrededor de Puerto Stanley.

Como los Infantes de Marina argentinos habian sido entrenados por los Infantes de Marina estadounidenses, quienes desembarcan en aguas poco profundas, los argentinos dieron por sentado que todos los desembarcos anfibios se hacen en aguas ~~xx~~ poco profundas. No obstante, la Real Infantería de Marina invariablemente busca aguas profundas para efectuar sus desembarcos. Entonces, mientras los argentinos concentraron sus tropas en Puerto Stanley, y ~~fijaron~~ emplazaron la artillería para enfrentar a la invasión que, creían, entraría por Puerto Stanley, los británicos desembarcaron en San Carlos y en la Bahía Ajax. La marcha a través de la isla, proveniente del este, junto con los desembarcos efectuados en el sudeste de la misma confundieron completamente a los argentinos. Uno de los jóvenes veteranos de Malvinas comentó:

> "Yo no se nada de estrategia. No se nada de la guerra. Pero me imaginaba que todas esas tropas concentradas en un solo lugar no tenían

ningún sentido. Era una isla muy grande y los ingleses podían venir de cualquier lado. ¿Por qué había miles de tropas en un solo lugar?".

Se entrena a las tropas inglesas para que ataquen durante la noche, para que trabajen en grupos dispersos, para que asuman el comando cuando el jefe no pueda ejercerlo y para que puedan tomar decisiones en forma independiente y tengan flexibilidad. Los argentinos no pudieron arreglárselas frente a un enemigo que no luchaba conforme a los reglamentos argentinos. El Informe Oficial del Ejército Argentino dice:

> Estábamos luchando contra un adversario para quien la noche era su mejor aliado.
>
> (Informe Oficial del Ejército Argentino, 1983, Tomo I:105)

> (Durante el repliegue, las tropas) se vieron fuertemente presiona-nadas por un enemigo muy superior que no solamente atacaba en la línea del frente, sino que también avanzaba sobre los flancos.
>
> (Informe Oficial del Ejército Argentino, 1983, Tomo I:107)

> Las líneas de los campos minados (argentinos) que solo fueron parcialmente efectivas luego del ordenamiento de las tropas el 27 de mayo, también impidieron los desplazamientos de nuestras propias fuerzas.
>
> (Informe Oficial del Ejército Argentino, 1983, Tomo I:79)

Turner analizó las tácticas empleadas por los argentinos y demuestra la forma en que éstos no midieron las ventajas que tenían contra la excesiva cantidad de tropas británicas, las cuales con frecuencia se encontraban en posiciones peligrosas.

> Se cometieron muchos errores durante la campaña del ejército en el terreno de las operaciones. Los comandantes de campaña descuidaron tres principios clásicos de estrategia: los argentinos no lanzaron ningún ataque terrestre contra la fuerza británica que desembarcó en la cabeza de playa, lugar donde dicha fuerza era muy vulnerable; los argentinos no lucharon lo suficiente como para mantener las posiciones en las colinas circundantes a Puerto Stanley. En lugar de ello, los argentinos, al perder posiciones en los terrenos elevados hicieron casi imposible la defensa de la capital; y, en lugar de emplear tropas profesionales con un excelente entrenamiento, a manera de punta de lanza contra los británicos, el General Mario Menéndez dispersó la tropa en un

infructuoso intento de reforzar a las unidades compuestas por conscriptos recién ingresados.

(Turner, 1983:60)

Los argentinos se enfrentaron con una fuerza implacable, fuerte, sagaz y bien entrenada. Pero, a pesar de la instrucción de guerra recibida en las Planicies del Norte de Alemania, los Paracaidístas, Infantes de Marina y Guardias británicos tuvieron que revisar y volver a pensar, drásticamente, la táctica a emplear.

> ... moverse y luchar en un terreno abrupto y abierto era una tarea lenta, que involucraba un elevado gasto de municiones... . Los objetivos que se encontraban en la cumbre de las montañas eran muy limitados, solamente permitían el espacio suficiente, como mucho, para un comando o batallón, uno por vez. El combate no se libraba en las planicies del Norte de Alemania, y no se contaba con unidades blindadas; entonces, hablar de arremetidas limitadas y ~~[illegible]~~ de persecuciones rápidas para mantener el ímpetu del combate resultaba totalmente académico.

(Thompson, 1985:134)

Aún así, muchos de los problemas tácticos sufridos por ambas fuerzas se combinaron y mezclaron con serios problemas de comando, control, comunicaciones y, sobre todo, de inteligencia.

(f) Comando, Control, Comunicaciones e Inteligencia

El factor más importante para comprender el Conflicto del Atlántico Sur del año 1982 es, simplemente, que los argentinos no pensaron que los británicos verdaderamente atacarían con todas las fuerzas disponibles. Resultaba increíble la falta de ~~inteligencia~~ información militar y política, como así también los conceptos erróneos que reinaban entre ambos bandos.

> De este modo, el optimismo argentino acerca de la renuencia británica a combatir y de la neutralidad de los Estados Unidos resultó infundado. Los argentinos creyeron lo que quisieron creer. Un planeamiento estratégico más efectivo y una mejor inteligencia internacional hubieran revelado los errores y el riesgo implícitos en estas presunciones. Pero, dado que Argentina no había librado una guerra por más de un siglo, no había desarrollado la capacidad para proporcionar este tipo de

X

inteligencia.

(Tuerner, 1983:59)

Hay varias referencias válidas que analizan minuciosamente los fracasos de la inteligencia de ambos bandos: (Cardosa et al 1983; Guilmartin, 1985; Hopple, 1984; Lebow, 1983). El artículo de Freedman es notable por sus incisivos comentarios (1986).

Muchas de las fuerzas británicas no podían creer que realmente estuvieran yendo a la guerra. Numerosos oficiales y efectivos relataron que estaban convencidos de que nunca se embarcarían, y una vez que lo hicieron pensaban que nunca se encontrarían ante un combate real. Una vez que la Fuerza de Tareas partió de Ascensión, los oficiales y efectivos supieron que el combate era inminente.

Argentina esperaba que se lograra una solución por vía diplomática. Los ciudadanos y soldados estaban convencidos de que los Estados Unidos mediarían para alcanzar una solución y que la ONU o la OEA condenarían a Gran Bretaña y no habría guerra. Esto explica en parte el empleo de conscriptos en la isla y el incompleto y deficiente planeamiento. El informe Rattembach destacó que la falta de planeamiento para la defensa, el hecho de no haber establecido un apoyo logístico, de no haber organizado acciones conjuntas de comando y control y de no haber instalado un sistema eficaz de comunicaciones condujo a crear un espíritu de indolencia.

> En las unidades y tropas se indujo a la idea preconcebida de que no habría ningún enfrentamiento y de que la situación se resolvería en las esferas diplomáticas, todo lo cual afectó la perspectiva espiritual de las tropas y su disposición para el combate.
>
> (Siete Días, 1983:14).

El coronel argentino Balza (actualmente general) relató en una conferencia en Buenos Aires cómo había abordado las preguntas de su tropa acerca de una solución diplomática.

"Mis soldados me preguntaban constantemente: Mi Coronel, ¿no cree que las Naciones Unidas resolverá todo?; Mi Coronel, no tendremos que combatir, ¿no es cierto?" y yo siempre les respondía que nosotros no teníamos mucho que ver con los políticos y que no podíamos preocuparnos por las soluciones diplomáticas internacionales, nuestro deber era emplazar los cañones y apuntar nuestras armas. Teníamos que estar preparados para combatir.

Los militares argentinos nunca pensaron que irían a la guerra con Inglaterra. Sin embargo, los preocupaba tanto que Chile explotara la situación política que unidades del ejército argentino altamente entrenadas se apostaron alrededor de Comodoro Rivadavia y cerca de la frontera con Chile a fin de impedir un ataque chileno en el extremo meridional de Argentina (Aguiar et al, 1983:26).

Ambos bandos carecían de un elemento crítico sumamente necesario para la invasión o la defensa: mapas. Los argentinos utilizaban mapas británicos y los británicos complementaban su conocimiento mediante la información personal acerca de las Falklands del Mayor de Marina Ewen Southby-Tailoyor.

Los argentinos olvidaron las lecciones de la historia, y creyeron que los ingleses eran aficionados al té con un imperio perdido. Si los argentinos hubieran recordado las lecciones que les dejó la historia, habrían tomado conciencia de la naturaleza realmente belicosa de los británicos. Nunca habrían invadido las Falklands. En una entrevista televisiva después de la rendición, un taxista porteño comentó: "Sólo queríamos retorcer la cola del león, pero el león saltó y nos arrancó la cabeza".

Y sin embargo, los británicos no sabían prácticamente nada acerca de su enemigo.

Siguiendo el ejemplo de Montgomery durante la campaña de Africa del Norte de la Segunda Guerra Mundial, el General Jeremy Moore había obtenido no sólo un informe completo del General Menéndez sino también su

fotografía que estudió mientras viajaba hacia el Atlántico Sur. Se trataba de un paracaidista del que se podía esperar que librara un combate agresivo en lugar del combate defensivo que libró en la realidad. Sólo después de conocer al General Menéndez en las negociaciones relativas a la rendición resultó obvio que le habían dado información sobre otro General Menéndez (Había cinco en total). La inteligencia sobre los oficiales superiores argentinos fue escasa.

(Freedman, 1986:327).

Moore también se pregunta que hubiera sucedido si le hubieran dado la fotografía del General Menéndez de modos suaves y se hubiera encontrado con que el enemigo real era el duro paracaidista.

Una vez que vieron a la flota inglesa en la bahía San Carlos, escucharon el ruido del bombardeo naval y sintieron las balas de artillería de campaña alrededor de ellos, los argentinos supieron que el enemigo eran los feroces británicos. Los británicos del imperio. Los británicos de feroz tenacidad. Y no los finos británicos del "five o'clock tea".

A fin de impedir que sus hombres se rindieran ante los británicos, los oficiales argentinos relataron a sus soldados historias horrorosas acerca de la ferocidad de los mercenarios nepaleses -los Gurkas. Después de la rendición, los británicos sacaron provecho del temor de los argentinos a estos pequeños hombrecitos del Nepal. Cuando se asignaba a algún británico la tarea de vigilar cientos de prisioneros argentinos, éste siempre encontraba un gurka que hiciera la guardia y luego buscaba un argentino que hablara inglés para que le enviara un mensaje a sus camaradas argentinos prisioneros.

Para entonces los prisioneros empezaban a inquietarse y a mostrar los primeros signos de querer causar problemas. El Regimiento 2 de Paracaidistas puso en práctica un truco simple pero efectivo. Antes de partir dijeron a los prisioneros que los gurkas eran caníbales y que comían a la gente que no les gustaba.

a2

> Los soldados argentinos creyeron totalmente lo que les dijeron, ya que los rumores sobre los gurkas ya eran corrientes.
>
> Los gurkas no tenían problemas. Se les había dicho que sonrieran a los prisioneros siempre que parecieran inquietarse. La sonrisa de un gurka es algo aterrorizante. Es como si estuviera a punto de hacer algo horrible. Cada vez que un gurka dejaba ver sus dientes, los prisioneros se comportaban a la perfección, en la creencia de que ante el primer movimiento en falso, el gurka se abalanzaría sobre ellos y los comería.
>
> (McGowan and Hands, 1986: 181).

Con respecto a las historias que iban de boca en boca sobre la ferocidad de los gurkas, el General de División Vaux dijo:

> Después de la guerra en Argentina se publicó un libro muy emotivo. "Los Chicos de la Guerra" afirma que entre los sobrevivientes que intentaron rendirse ante los gurkas se practicó una espantosa matanza. Pero después de todo el autoengaño y la propaganda perpetuada previamente entre los argentinos, esa afirmación parece patética e ingrata. Afortunadamente para los soldados, estos alegres hombrecitos de las montañas del Nepal nunca entraron en contacto con ningún enemigo y mucho menos desempuñaron sus mortales kukris por la Reina. Después de años de paciente lealtad en la paz y en la guerra, los gurkas se sintieron frustrados por haber sido privados de la oportunidad de demostrar su legendario valor en esa ocasión.
>
> (Vaux, 1986: 201).

73

Sibien después de cualquier guerra proliferan los rumores y las historias de horror, a las fuerzas terrestres argentinas y británicas las atormentaban problemas diarios y reales. Tanto los británicos como los argentinos tenían problemas con el comando y control. Las comunicaciones de alta velocidad no sólo con los comandos superiores sino también con las ciudades capitales agravaban los problemas de organizar y librar un combate. El General Menéndez recibía instrucciones de Buenos Aires constantemente, igual que el Brigadier Thompson y más tarde el General Moore del Comando Northwood. Al igual que la Fuerza de Tareas de los Estados Unidos en su incursión a Irán relató que el Presidente Jimmy Carter enviaba instrucciones a los efectivos que se encontraban en el terreno, Buenos Aires enviaba instrucciones a Menéndez y a Piaggi y Londres a Moore y a Thompson. Así como la Guerra de Vietnam para los Estados Unidos se vio entorpecida por las contínuas órdenes y modificaciones tácticas y estratégicas de Washington a Saigón, Buenos Aires y Londres impartían instrucciones a sus comandantes en las islas.

El Brigadier Julian Thompson, en un documental para la televisión de Yorkshire, recordó sus frustraciones.

> A pesar de que no nos importe realmente morir por la Reina y nuestra patria, nadie quiere morir por los políticos ... A menudo se me ordenaba comunicarme con los comandos superiores de Northwood y en una ocasión, después de una conversación telefónica particularmente irritante recuerdo haber salido de la tienda y haberme dicho a mí mismo: " Voy a ganar esta guerra para estos canallas y luego me voy".

Los comandos argentino y británico tenían problemas para definir claramente las líneas de autoridad. La cohesión y la efectividad de combate difícilmente se logran si los jefes discuten entre sí.

A continuación se transcribenlos comentarios de dos autores británicos que aludieron en forma delicada al problema británico:

> Cuando comenzaron a desarrollarse las dificultades

en el Atlántico Sur y las relaciones entre el Almirante Woodward y el Brigadier Thompson estaban lejos de ser fluidas, los jefes de estado mayor estaban ansiosos por enviar a Moore al escenario del conflicto lo más rápidamente posible.

(Hastings y Jenkins, 1983 : 270).

El General Moore llegó tarde a las Falklands en el Queen Elizabeth II y debido a problemas en las comunicaciones no había mantenido contacto con la Fuerza de Tareas durante diez días (Thompson, 1985: 107). Pero los problemas británicos de comando eran mínimos y fueron solucionados después que llegó Moore. En efecto, las tropas británicas siempre han prestado una especial atención a la cadena de mando, comando y control y al establecimiento de un comando. El Mariscal de Campo (Field Marshall) Slim en su libro "Defeat into Victory" (Derrota en la Victoria) recalca la importancia de establecer un comando eficiente con líneas claras de comando y comunicaciones. Slim a menudo se refiere a los problemas entre los oficiales británicos en la campaña en la región sud de Asia durante la Segunda Guerra Mundial y a las numerosas ocasiones en que tuvo que apaciguar el enojo del General norteamericano Joe Stilwell ante las decisiones tomadas por el Comando Superior británico (Slim 1972).

Si los argentinos hubieran leído a Slim, tal vez se hubieran preparado mejor para resolver las disputas de las fuerzas terrestres en las Falklands. El Informe Rattembach dedica una amplia parte a condenar a los generales argentinos Menéndez, Daher, Parada y Jofre, quienes aparentemente no fueron capaces de coordenar sus tareas. El Informe Rattembach afirma que después que Beunos Aires estableció la cadena de mando, "hubo una subordinación psicológica evidente al Comandante de la Fuerza Terrestre, General Jofre" (Siete Días, 1983 :13).

Cuando los generales disputan el comando y control, los oficiales subalternos toman partido y de inmediato las tropas saben que hay confusión entre sus jefes, situación muy difícil para fomentar la cohesión y servir de inspiración para el combate. Los británicos tenían

claras señales del precio pagado por la estricta observancia de la jerarquía combinada con la falta de información.

Los problemas de comando y comunicaciones contribuyeron a la horrorosa pérdida de vidas en Fitzroy. Cuando el barco Sir Galahad tocó la bahía de Fitzroy, el mayor Ewen Southby-Tailyour trató de persuadir a un coronel de la Guardia Galesa para que desembarcaran, pero el coronel se negó. No tenía experiencia en la aniquiladora devastación llevada a cabo por los pilotos argentinos. También dijo que no sometería a sus hombres a una "pérdida de tiempo" (Hastings and Jenkins, 277-280). El Galahad fue bombardeado y 51 hombres murieron y otros fueron heridos de gravedad.

> A medida que las bocanadas de llamas y humo negro se elevaban hacia el cielo desde las entrañas del barco, los hombres del Regimiento 2 de Paracaidistas se apresuraron hacia la costa y comenzaron a empujar a los sobrevivientes desde las balsas y a socorrer a los heridos con primeros auxilios. Toda esa tarde y esa noche, hubo una trágica procesión de hombres gravemente heridos, aturdidos, ennegrecidos, que eran llevados a bordo de los buques de asalto que se encontraban en la bahía de San Carlos...
>
> (Hastings and Jenkins, 1983:280).

En el documental para la TV de Yorkshire, el mayor Southby-Tailyuor reflexionó sobre los motivos por los cuales el coronel de la Guardia Galesa se negó a escucharlo, analizó los pro y los contras, se preguntó si había sido lo suficientemente enérgico, si había dado al coronel información suficiente y si se había tratado de una cuestión de jerarquía: él (Soughby-Tailyuor) era sólo un mayor. Cualquiera hubiera sido la causa, murieron hombres innecesariamente por falta de información o problemas de comando. Los británicos fueron afortunados por no tener más muertos.

> Los británicos tampoco pudieron estimar correctamente la potencia real de los argentinos en la isla Georgia del Sur y Goose Green. Sólo gracias a la superioridad

del Regimiento 2 de Paracaidistas en cuanto al mando y al entrenamiento se pudo evitar un desastre en Goose Green. La brecha en la inteligencia probablemente se produjo por el retiro de los grupos británicos SAS cinco días antes de la invasión a San Carlos. Inclusive en San Carlos, los británicos tropezaron con nuevas posiciones argentinas. Si estas posiciones no hubieran sido silenciadas, los argentinos podrían haber infligido severas bajas a la fuerza invasora.

(Stickney, 1983:50)

Ambos bandos tuvieron constantes problemas de comunicaciones. Los británicos tenían pocos oficiales que hablaran castellano. Los argentinos, a pesar de estar sorprendidos por la actitud anti-argentina de los "kelpers" no controlaron en forma adecuada las líneas telefónicas y sistemas de radio de los isleños. Los argentinos no tenía un recuento preciso de los kelpers, salvo de cuando fueron mantenidos como prisioneros en un hall de Goose Green. En consecuencia, los comandos británicos se mezclaban libremente con la población y proporcionaban importante información de inteligencia.

Las comunicaciones fueron difíciles tanto para los argentinos como para los británicos. Los caminos existentes en los Falklands eran pocos y pantanosos. La logística y el abastecimiento eran un problema constante.

(g) Logística y Abastecimiento

Los grandes planes y una gran estrategia sumada a una excelente instrucción no significan nada si un ejército no dispone de víveres y municiones. Los británicos se preocuparon y encontraron ~~cuatro~~ barcos en su Marina Mercante y requisaron cuatro transbordadores. El Queen Elizabeth II navegaba elegantemente junto a transbordadores feos y bamboleantes.

GS

> El SS Canberra fue convertido de un crucero mercante que transportaba grupos escolares en un buque hospital completo con unidades de terapia intensiva, departamento de bajas, sala de operaciones, laboratorio, departamento de radiología y departamento de desalación en 60 horas.
>
> (Richards, 1983:790)

El Queen Elizabeth II, los portaaviones, transbordadores o barcos de crucero transportaban hombres, alimentos, helicópteros, aviones, camiones, jeeps, suministros médicos,municiones y artillería a la zona de combate.

Los argentinos no elaboraron planes de guerra que contuvieran detalles de apoyo logístico para sus fuerzas terrestres. Los argentinos no tenían ningún tipo de preparación para la guerra. Los británicos habían tenido cientos de años de experiencia en el abastecimiento de tropas en Africa, India, Pakistán, Arabia, la Mesopotamia, Palestina, China, Malasia, Birmania y América Central. Gran Bretaña ha enviado tropas y suministros desde el siglo 17. El "milagro" logístico de Gran Bretaña no debería sorprendernos porque es parte de su modo habitual de librar la guerra.

> ... los amateurs hablan de estrategia mientras los profesionales hablan de logística. De todos los aspectos de la actividad militar, la logística es el aspecto al que menos fondos se destinan, el que menos importancia recibe y el que menos se cuantifica. Sin embargo, en el combate, tal como quedó demostrado en el conflicto del Atlántico Sur, la logística fue una condición necesaria para alcanzar el éxito.

El contraste entre el manejo de la logística de los argentinos y británicos fue realmente llamativo. Aprovechando su proximidad geográfica, Argentina hizo un gran acopio de armas y municiones en las islas y más tarde no pudo administrar correctamente el sistema de distribución. En consecuencia, algunas unidades

no contaron con suficientes equipos que, de hecho, se encontraban disponibles en los depósitos provisionales de la isla. Asimismo, el reabastecimiento argentino comenzó a ser esporádico una vez que los británicos impusieron una zona de exclusión alrededor de las islas. Si bien sus líneas de reabastecimiento nunca fueron cortadas, los argentinos quedaron limitados a hacer vuelos nocturnos a Puerto Stanley. Esto redujo drásticamente su capacidad para sostener sus fuerzas.

Los británicos debieron enfrentar un problema logístico completamente diferente. Su línea de abastecimiento se encontraba a 8.000 millas de su país. En la isla Ascensión, cuya pista de aterrisaje se operaba en forma conjunta con los Estados Unidos, tenían un apoyo logístico limitado. Además, al llegar al teatro de operaciones, los británicos tuvieron que organizar su sistema logístico sobre una base barco-a-costa. Esto continuó hasta que obtuvieron las cabezas de playa. En efecto, los británicos condujeron una operación anfibia clásica al estilo de la Segunda Guerra Mundial a la distancia que se correspondía con cualquiera de las operaciones realizadas durante el conflicto anterior.

(Zakheim, 1985:41)

Uno de los ex-combatientes argentinos comentó:

Después de la rendición, fuimos a Puerto Argentino y vimos toneladas de alimentos. Era imposible creer que hubiera tanta cantidad. Caminamos entre pastas, y grandes cantidades de cajas de mermelada, galletitas y carne. Mientras tanto nosotros padecíamos hambre en las colinas.

El Informe Oficial del Ejército Argentino (Informe Oficial Ejército Artino, 1983:25) admite que indiscutiblemente hubo falta de planeamiento logístico e inclusive casos de alimentación deficiente. El Informe Rattembach (Siete Días, 1983:8) se refiere a la falta de apoyo logístico en armas, pertrechos y alimentos. Mientras el ejército argentino admite sus propios problemas -y hubo muchos casos de inanición y desnutrición-, los británicos también fueron acosados por problemas logísticos.

Después del hundimiento del Atlantic Conveyor, con la pérdida de tiendas de campaña y víveres de todos los 42 Comandos Chinooks menos uno, la unidad se vio forzada a marchar 12 millas para atravesar la isla, mientras sus hombres cargaban mochilas que pesaban 100 libras. La alta tecnología no sirvió de nada. A pesar de que estaban en condiciones físicas inmejorables, sufrieron la falta de agua y alimentos. El agua y los alimentos constituyeron un problema para los británicos durante toda la campaña.

> No sólo sufrimos la escasez de raciones durante algún tiempo, sino que también carecíamos de otros elementos esenciales. Prácticamente era imposible obtener agua potable. El combustible para cocinar era tan escaso que los marines tuvieron que dejar de hervir el agua que sacaban de los charcos salinos. En consecuencia, cada vez era mayor el número de hombres que sufría de diarrea o la "Venganza de Galtier", como le decían ellos. Todos habían dejado de afeitarse hacía días.
>
> (Vaux, 1986:158).

Estos informes relativos a la privación y el hambre son de las victoriosas fuerzas británicas que desembarcaron en San Carlos el 21 de mayo de 1982 y permanecieron en el combate hasta el día de la rendición, 14 de junio del mismo año. Es fácil imaginar el estado de las fuerzas argentinas que se encontraban en las islas y estuvieron desde marzo y abril de 1982, sujetas a un bloqueo naval, bombardeos navales a corta distancia de la costa, ataques aéreos, barreras de fuego de artillería de campaña y el avance de tropas inglesas.

Durante una entrevista con ex-combatientes argentinos, el grupo detalló el lamentable estado ocasionado por la falta de preparación de Argentina. A continuación se trascribe un extracto de las notas del investigador.

> Uno de los jóvenes se dirigió a mí y me preguntó: "Señora, ¿alguna vez vió una placa de identificación argentina? Inmediatamente, extrajo de su bolsillo un pequeño disco de aluminio con un trozo de papel pegado con cinta Scotch y me pidió que leyera la identidad. Me fue imposible descifrar lo que decía.
>
> Se dirigió a sus amigos y dijo: "Ni siquiera puede saber qué es lo que está viendo. No puede leer la identidad".
>
> Luego explicó que después de usar la placa de identificación durante algunos días el calor del cuerpo y la transpiración corrían la tinta y la placa ya no servía. Mi expresión debe haber sido de asombro. Otro joven entonces comenzó a hablar.
>
> "Bueno, él tuvo suerte. Nosotros no teníamos ninguna placa de identificación. Todas las mañanas me levantaba en Malvinas y escribía mi nombre y domicilio en mi brazo con un bolígrafo. Por supuesto, se podrán imaginar que la tinta se corría y después de pocas horas en mi brazo sólo había una mancha. Y después de unos días el bolígrafo se gastó. Señora, ¿usted sabe lo aterrador que es para una persona pensar que va a morir y que nadie sabrá dónde está enterrado? Su madre nunca lo sabrá. Su cuerpo nunca volverá a su tierra y nadie podrá visitar su tumba".
>
> Luego un tercer joven se sumó a la conversación.
>
> "Sé como se sienten. Vivía atormentado pensando en mi familia y en que sería arrojado a un agujero y nadie

sabría dónde estaba enterrado. Yo tampoco tenía placa de identificación. Tenía un montón de cartas de mi familia, así que busqué un trozo de plástico y lo usé para envolver las cartas. Quería envolverlas con plástico porque pensaba que si me herían y sangraba mucho, el plástico las protegería. Luego, quien me encontrara, revisaría mis bolsillos y sabría que ese cuerpo pertenecería al domicilio del remitente junto con todas las cartas."

Las placas de identificación son un fenómeno relativamente nuevo que abarca desde las placas perforadas de la Primera Guerra Mundial hasta la variedad más sofisticada de la Segunda Guerra Mundial y otras. Durante la Guerra Civil norteamericana, los soldados antes de ir al combate escribían sus nombres y domicilios en un pedazo de papel que luego prendían de la parte trasera de la chaqueta, de manera que en caso de muerte se pudiera informar a la familia (Porter, 1986:174). Eso fue en las vísperas del encuentro de Cold Harbor en junio de 1864. Los jóvenes argentinos de 1982 no estaban mejor equipados que los soldados norteamericanos de hace un siglo.

Los argentinos estaban librando una guerra de alta tecnología con maniobras y logística del siglo diecinueve. El sólo hecho de que no tuvieran placas de identificación es una muestra de los errores de los planificadores estratégicos y logísticos argentinos. Asimismo, tampoco se prestó mucha atención al tema de las instalaciones médicas y sanidad.

(h) Instalaciones y Servicio de Sanidad

En Stouffer et al (1949) se afirma que los hombres que estaban ligadosa a su unidad confiaban en que se rescataría y atendería a cada herido.

> Uno de los elementos por los cuales los efectivos eran renuentes a ser transferidos de la unidad que conocían bien era probablemente ~~era~~ la poca seguridad que sentían de que en caso de ser heridos se los atendería. En los casos en que se habían desarrollado sólidos vínculos, podían sentirse seguros de que

los otros se tomarían el trabajo extra de atenderlos en caso de ser heridos...

...La presencia de personal de sanidad en cada compañía de combate era fuente de confianza, y estos médicos eran sumamente respetados y admirados. Los soldados podían esperar, y de hecho lo hacían, que en caso de haber heridos se haría todo lo posible por ellos, aún al costo de que el personal médico se tuviera que arriesgar en forma personal...

(Stouffer et al, 1949:144)

El relato del Jefe Rick Jolly del hospital de cirugía en la bahía Ajax titulado "La Máquina de la Vida Roja y Verde" (Londres: Century Publishing, 1983) probablemente sea el mejor relato directo de los soldados británicos, cirujanos, enfermeros y heridos. Otras referencias son: Londres (1983), Marsh (1983), Richards, (1983), Sherman (1986), Williams (1983). Si bien el artículo de Sherman (1986) habla de la cooperación entre los médicos argentinos y británicos a bordo del Uganda y del Bahía de Buen Suceso, las historias acerca de la incompetencia médica argentina no son ciertas. Los equipos de sanidad del ejército argentino trabajaban en condiciones espantosas, y dadas dichas condiciones, se desempeñaron extremadamente bien.

En los artículos de Buroni y Ceballos (1986) y Ceballos y Buroni (1986b) se pueden encontrar relatos directos. Estos artículos son particularmente interesantes por sus meticulosos análisis de la preparación británica para los servicios de sanidad en combate, desde los helicópteros hasta los instrumentos básicos y vendajes. El Dr. Enrique Ceballos fue el Director del Hospital del Ejército Argentino en Puerto Argentino (Fort Stanley) durante la guerra de las Malvinas. Ceballos, sin mencionar la falta de preparación argentina, hace una velada crítica de la falta de preparación del ejército argentino para los servicios de sanidad en combate. Ceballos y Buroni (1986b) se muestran más abiertos en sus críticas en su artículo relativo a las

experiencias en Malvinas.

> No había planeamiento a nivel superior del servicio de sanidad, lo cual se manifestó fundamentalmente en la falta de planeamiento para hospitalización, falta de planeamiento para evacuación, ausencia de un sistema de tratamiento, falta total de artículos de primera necesidad y falta de buques hospital ... todo desde el mismo comienzo del conflicto.
>
> (Ceballos y Buroni. 1986b:28)

A los soldados británicos se les daba instrucción permanente a bordo de los buques en primeros auxilios y tratamiento de heridas. En consecuencia, cada soldado era un enfermero. Todos los soldados llevaban morfina en sus placas de identificación. Los videos sobre "Raid at Top Malo" y el documental para la televisión de Yorkshire contienen entrevistas a soldados heridos en combate que dijeron haber atendido a sus amigos, a sí mismos o a prisioneros argentinos.

En la Bahía Ajax, a bordo del Uganda o del Camberra, a los heridos británicos y argentinos se les brindaba la mejor atención posible. Ceballos and Buroni (1986a) indican que el 40% de los pacientes a bordo del Uganda eran argentinos. Realmente, es una guerra extraña aquella en la cual las fuerzas invasoras atienden a un alto porcentaje de heridos del enemigo.

Hubo numerosos ejemplos heroicos de oficiales, suboficiales y soldados argentinos que rescataron argentinos del campo de combate. Al soldado argentino no le faltó valor para rescatar a sus compañeros. Sin embargo, el nivel de conocimientos sobre primeros auxilios y el nivel tecnológico de los hospitales e instalaciones de evacuación era muy inferior al de los británicos. No todas las heridas son físicas.

Price (1984) escribió que las tropas británicas en las Falklands tuvieron un índice bajo de bajas psiquiátricas debido a la corta duración de la guerra y al empleo de tropas de elite, a la poca exposición al fuego indirecto, a la falta de resistencia ante el desembarco y a la a-

tención psiquiátrica. O'Connell (1986) también escribió sobre el stress que agobió a los hombres y psiquiatras en la guerra de las Malvinas e indica que aproximadamente el 4 ó 5% de las bajas eran de tipo neuropsiquiátrico. Orts (1986) y Collazo (1985) también encontraron un índice idéntico de bajas psiquiátricas entre los veteranos de Malvinas. Orts, en particular, recomendó que las fuerzas argentinas tuvieran equipos de salud mental cercanos a la línea o en el hospital de campaña. Durante una visita a Argentina en 1987 con seis psiquiatras del ejército norteamericano, el investigador notó que actualmente el ejército argentino está interesado en el tema de la salud mental y en contar con equipos y psiquiatras en las divisiones y hospitales de campaña.

No obstante, la conclusión a la que arribamos es que, durante el conflicto del Atlántico Sur de 1982, los servicios de sanidad argentinos fueron deficientes y que las instalaciones médicas británicas eran excelentes. Un soldado británico tenía mucha más confianza en los conocimientos de primeros auxilios de sus compañeros y en las instalaciones de sus fuerzas que un soldado argentino, que probablemente sea una buena razón por la cual los británicos combatieron mejor que los soldados argentinos.

Un soldado británico se debe a su unidad, su regimiento, su arma y su patria debido al contexto cultural de los militares, a las tradiciones y la historia militar, a la alta estima en que se tiene a los militares, al apoyo financiero dado a los militares, a los niveles avanzados y realistas de instrucción, a la experiencia de los oficiales y a la dedicación de sus hombres. Si bien los argentinos tienen una honorable herencia, se trata de una tradición del siglo diecinueve, sin experiencia en la guerra y sin conocimiento de las consecuencias de la guerra. Los oficiales argentinos están muy orgullosos de su país, pero ni estos oficiales ni los soldados tuvieron un recuerdo vivo y reciente de una guerra moderna sobre el cual apoyarse en el caótico campo de combate del siglo veinte. en la guerra de las Malvinas.

CAPITULO VI

Vínculos Organizativos y eficacia del combate en el Conflicto del Atlántico Sur.

En este capítulo trataremos las variables que contribuyen al vínculo del soldado u oficial a la organización militar. Como lo hemos notado en el Capítulo IV, estas son las características que los sociólogos y psicólogos militares encuentran que para los militares es lo más difícil de expresar en palabras.

(a) Lealtad a la Nación y a sus valores.

Tanto los soldados y oficiales argentinos como los británicos manifestaban que, naturalmente, eran leales a los valores de la Nación y sostuvieron la guerra en el Atlántica Sur. Los oficiales argentinos eran mucho más ruidosos en sus declaraciones a cerca de que la lealtad a la Nación era esencial para un oficial y, entonces, le daban más importancia al papel del oficial como jefe y como modelo. La lealtad, el patriotismo y un sentimiento innato de ser la conciencia de la Nación son incalculables en los oficiales argentinos. Los oficiales británicos carecen de ese sentimiento de la misión exaltada.

El Teniente Coronel (ahora General de División) Vaux, miembro de la Real Infantería de Marina, escribió:

> Todos éramos profesionales en fuerzas de comando. Deseosos destinatarios de los chelines de la Corona, satisfechos con las condiciones de servicio. Estimulados por el desafío, la variedad y el compañerismo. Libres de retirarnos con una simple nota. Pero cada hombre sabía que podía ser convocado para responder en cualquier momento.

(b) Patriotismo

En 1949, Stouffer et al escribió:

> Tanto los oficiales como el personal de tropa le dan poca importancia a los motivos idealistas - el patriotismo y las cuestiones relacionadas con los propósitos de la guerra. Una proporción intermedia de oficiales y del personal de tropa mencionó que el motivo es la propia conservación; que el combate era, tal como lo dijeron, una cuestión de matar o morir.
>
> (Stouffer et al, 1949:111)

Mientras que, tanto los oficiales argentinos como los

británicos expusieron razones políticas para invadir o defender las Malvinas/Falklands, al igual que los encuestados por Stouffer con respecto a la Segunda Guerra Mundial, el personal de tropa británico se encontraba fuertemente obligado a expresar las razones para unirse al Ejército o a la Infantería de Marina o para combatir en la Guerra del Atlántico Sur. Uno de los paracaidistas expresó:

> Cuando uno está en un pozo de zorro y hay municiones trazantes y granadas que le explotan sobre la cabeza, uno no piensa en la Reina. Uno sólo se preocupa por sobrevivir y pelear por otro día.

Varios veteranos del personal de tropa argentino fueron mucho más específicos. Uno de ellos expresó:

> Yo sabía lo que estaba haciendo. Estaba orgulloso de participar en la invasión. Como argentino, sabía que esta liberación de la islas era correcta y estaba orgulloso de estar en la guerra.

Ambas naciones buscaban firmemente la guerra. La opinión pública apoyaba tanto a la Primer Ministro Thatcher como al General Galtieri. Esto significaba que los hombres que combatían tenían el apoyo moral de sus familias y de sus vecinos. No había ninguna demostración como las reuniones pacifistas en los Estados Unidos por la guerra de Viet Nam o la actitud negativa del pueblo francés con respecto a las guerras de Indo-China o Argelia. El conflicto del Atlántico Sur fue una guerra corta y nadie sabe cómo podría haber cambiado la corriente de la opinión pública si la guerra hubiera durado mucho más tiempo.

El diario de David Tinker (1982), fallecido oficial naval británico, proporciona una breve visión de lo que podría haber sido un ruidoso y creciente sentimiento pacifista en Gran Bretaña si la guerra hubiera continuado y la pérdida de vidas hubiera aumentado.

Cuando los argentinos se enteraron de la rendición el 14 de Junio de 1982, habiendo dicho los medios masivos que estaban ganando, el pueblo se enfureció. Multitudes se reunieron en la Plaza de Mayo y le cantaban al General Galtieri : "Hijo de p..., Hijo de p...". Esto ocurrió después de la guerra.

En general, los británicos estaban particularmente satisfechos de ver que los militares recobraron una vez más el honor y la tradición. Los argentinos estaban encantados de que sus

fuerzas se hayan enfrentado cara a cara con la segunda potencia de la OTAN. Turner escribió:

A pesar de la derrota, los argentinos estaban orgullosos de haberse enfrentado a Gran Bretaña. Como lo puso un periodista en un juicioso artículo en "La Prensa", "La Argentina ya ha demostrado que puede librar una guerra con dignidad" y " que también puede colocar a la tercera potencia mundial desde el punto de vista militar en un aprieto, sin contar con el hecho de que la segunda está siendo ayudada por la primera potencia mundial desde el punto de vista militar."(Turner,1983:60)

Estos son los comentarios de una nación con una historia o tradición militar pequeña que busca la reivindicación de su derrota.

(c) Tradición e historia militar.

El Ejército Argentino reverencia a San Martín como el fundador de la Nación y el fundador del Ejército Argentino. En Argentina, los niños en el colegio pueden enumerar los nombres de los generales y almirantes famosos de la historia Argentina, pero evidentemente todos estos héroes pertenecen a los siglos XVII y XIX. Los oficiales argentinos sólo conocían tácticas de batalla en lo abstracto. Tenían poco dinero para ejercicios de campaña completos. En el mejor de los casos la instrucción era inadecuada. Conocieron la guerra moderne por los libros de texto. Pero no les faltó ni les falta lealtad o el sentido del papel caracterîstico de un oficial.

El Coronel (ahora General) Martin Balza, cuando se le preguntó en una reunión pública (Abril de 1987) por qué había ido a la Malvinas sabiendo que las fuerzas Inglesas eran muy superiores en preparación y en tecnología, respondió:

Soy un soldado. Obedezco órdenes. Voy adonde mi gobierno me dice que vaya. Soy un soldado profesional y esa es la forma en que se comporta un soldado profesional.

El Grupo de Artillería 3 de Balza provenía de la Provincia de Corrientes. Cuando los Correntinos del Grupo de Artillería 3 tripulaban las piezas de artillería del siglo XX, daban gritos de combate en su lengua Guaraní de cinco siglos de antigüedad . Estos Correntinos agregaron una nueva página a la historia de la artillería de campaña Argentina.

Los Ingleses querían luchar de todos modos y daban

sus gritos de combate.

Podíamos escucharlos gritar :"Comandos, Comandos de la Real Infantería de Marina", esto era para que los Argentinos supieran quienes iban a matarlos. Si eligieron mezclarse con los mejores del mundo, se van a quemar.

Un miembro de la Real Infantería de Marina en una filmación de la BBC en Top Malo expresó sus sentimientos que eran imitados por varios encuestados.

Ser un Infante de Marina sin ninguna guerra... hasta que puede estar en una de esas guerras de poca importancia y puede comprobar que es un próspero buen soldado... es una pérdida de tiempo.Es como ser un concertista de piano y no tener un lugar donde tocar el violín (sic).

Los británicos, con su larga tradición de batallas y héroes, sabían quienes eran y lo que su orgullosa tradición significaba para el regimiento y para la unidad.

Los carteles y panfletos para reclutar al Ejército Británico y a la Real Infantería de Marina ponen énfasis en la larga y orgullosa tradición de la fuerzas británicas. Un cartel de la Infantería de Marina hace referencia a las fechas memorables desde el nacimiento del Cuerpo en 1654 (Bunker Hill, 1775; Gibraltar,1075; Belle Isle,1761; Trafalgar,1805; Gallipoli,1915; Zeebrugge,1918; Normandía,1944; Walcheren, 1944; y la reconquista de la Malvinas,1982). Cuando el Teniente Coronel (ahora Coronel) Andrew Whitehead se dirigió a los hombres del Comando 42, luego del hundimiento del Atlantic Conveyor y dijo: "Marchamos desde Normandía hasta Berlín, también podemos marchar doce millas hasta Stanley". Sus hombres sabían que la tradición de los Reales Infantes de Marina estaba en juego. Ellos marcharon, se fatigaron. Eran Infantes de Marina

David Cooper, del Regimiento de Paracadistas 2 comentó:

Cada paracaidista saba que el Regimiento de Paracaidistas 2 peleó en Arnhem. Cada uno sentía orgullo de su regimiento. En las Malvinas, un soldado me dijo: "Me maldecirán si decepciono a los jóvenes que pelearon en Arnhem".

Un Infante de Marina dijo:

Conoce el viejo dicho:" Tommy esto, Tommy aquello". Bueno, en Inglaterra nosotros tenemos un dicho:" Si tomás el chelín de la Reina, vas adonde ella te envíe".

La tradición militar británica incluye terribles derro-

tas como el Ataque de la Brigada Ligera, Galípoli y Dunquerque. Su historia militar es de grandeza y heroismo entremezclado con una increíble estupidez.

Los Argentinos se enorgullecían por no haber perdido nunca una guerra y el Ejército Argentino hizo de la frase "Nunca perdimos una guerra" su lema y raisom d'etre. Lo que hace la pérdida más devastadora aún. Pero durante la campaña de las Malvinas, ambos bando ganador y perdedor, tenían el apoyo de la fe religiosa y de la labo de los capellanes.

(d) Fuerte creencia religiosa.

Al igual que la investigación de Stouffer et al (1949) encontró que la religión era un consuelo para los hombres y un medio para aliviar la ansiedad, las fuerzas Argentinas y Británicas eran consoladas por su fe religiosa. David Cooper, Capellán del Regimiento de Paracaidistas 2, recordaba que la asistencia de la Iglesia aumentaba en los buques a medida que la flota se acercaba a las Malvinas y disminuía a medida que se acercaba a Inglaterra, y expresó:

Como capellán, yo cuidaba de ellos cuando ellos estaban en el máximo peligro y con el mayor temor...Podemos arreglarnos sin equipo pero tenemos la necesidad de satisfacer las necesidades emocionales del hombre con ceremonias, bandas y servicios religiosos.

Teníamos un servicio religioso después de la batalla donde los hombres estaban de pie con lágrimas corriendo por sus rostros. Yo hablaba de la creencia en un ser fundamental que cuide y ame a los Argentinos y a los Ingleses.

El Mayor John Crosland escribió sobre David Cooper lo siguiente:

David Cooper, el Padre del Regimiento de Paracaidistas 2, era extremadamente bueno con los jóvenes mientras estábamos en el Norland... sus sermones en el buque... unían a un batallón que ya se encontraba bastante unido, porque no negaríamos los hechos. El tenía una habilidad innata para hablar con los soldados y ganar su confianza, lo que no es tan fácil como uno podría pensar. Debido a que él tenía una profunda sabiduría, no menospreciaba al soldado - le hablaba a su nivel. Era muy realista, pero podía ser muy brusco y práctico, también era un muy buen soldado, por lo tanto, sabía de lo que estaba hablando.

Los jóvenes le tienen un gran respeto.

(Arthur 1985: 199)

Los Ingleses tenían al Padre Cooper y los Argentinos al Padre Piccinalli. Los sermones del Padre Jorge Picinalli encomendaban las Malvinas a la Virgen de Luján y toda la guerra y todos los soldados a la Virgen del Rosario. Muchos Argentinos están convencidos de que el aeropuerto de Stanley permaneció abierto hasta el último día de la guerra y no fue destruído nunca porque el Teniente Coronel Mohammed Ali Seneldin enterró su rosario a un costado de la pista de aterrizaje.

Casi todos los hombres en las Malvinas usaban un rosario, tenían un escapulario y participaban en algún servicio religioso durante su permanencia en las islas. La Fuerza Aérea Argentina y los pilotos navales colgaban rosarios en los tableros de instrumentos mientras realizaban vuelos rasantes sobre Bomb Alley en la Bahía de San Carlos. Los sermones del Padre Picinalli y la firme convicción de todos los capellanes que se encontraban en la Malvinas de que la guerra y las fuerzas Argentinas estaban encomendadas a la Virgen del Rosario, a la Virgen de Luján y a la causa santa de liberar las islas proporcionaba consuelo al combatiente así como también a los ansiosos familiares. (Kasanzew, 1983:159-163; Burns, 1987: 68-73).

Sin embargo, habiendo visitado Inglaterra, el Papa Juan Pablo II fue a la Argentina el 9 de Junio de 1982 y expresó públicamente su actitud hacia la Guerra de la Malvinas. Inmediatamente después de llegar al aeropuerto de Buenos Aires dijo:

En este momento, la humanidad debe cuestionarse una vez más acerca del absurdo y siempre injusto fenómeno de la guerra, en cuya etapa de muerte y dolor aún subsiste la posibilidad de negociar la cual pudo y debió haber evitado la guerra...Rogaré para que los gobiernos de ambas naciones y la comunidad internacional encuentren la forma de evitar más daños, cicatrizar las heridas de la guerra y encontrar la solución necesaria para la paz.

(Burns, 1987:97)

Pero la fe religiosa durante la guerra se encuentra entrelazada con los conceptos de valor y heroismo o un culto a la masculinidad.

(e) Concepto de Valor, Heroismo o un culto a la masculinidad.

Un estudio de la división que había peleado en el Norte de Africa y en Sicilia en abril de 1944 demostró que la efectividad del combate o el espíritu de combatir estaba mezclado con el concepto de virilidad, masculinidad, valor o heroismo (Stouffer et al 1949:131-135;150-151; 308-309). El sentido del yo de un hombre y su idea de la masculinidad están unidos en su coraje y en el comportamiento agresivo en el combate. Los combatientes de la Segunda Guerra Mundial usaban palabras tales como "audaces, valientes, imperturbables, tener agallas, indiferentes a la seguridad personal" para describir este comportamiento idealizado.

A los argentinos no les faltaba valor o heroismo y, en realidad, en la cultura latina el concepto de machismo se encuentra profundamente arraigado. Pero, ¿qué es lo que acarrea este machismo? Los oficiales británicos hablaban con admiración de los pilotos navales y de la Fuerza Aérea. Sentían que los pilotos Argentinos representaban el concepto latino de machismo. Pero las tropas se fracturaron y huyeron de manera tal que el culto a la masculinidad o al heroismo debe haber sido una débil apariencia. Turner escribió:

> ... mientras algunos oficiales peleaban con dedicación (con medallas al valor entregadas a oficiales con el grado de Mayor o inferiores), varios comandantes de operaciones abandonaron a sus hombres por la seguridad de la retaguardia. En muchas ocasiones, fue el heroismo de los nuevos reclutas, que peleaban solos, lo que rechazó a los Ingleses tanto tiempo como fue posible.
>
> (Turner, 1983:60)

NO

La mayoría de los hombres Argentinos no estaban preparados para pelear y morir. Como dijo uno de los ex-combatientes:

"Tenía frío y hambre. Nadie me había enseñado a disparar. Usaba mitones y ellos me decían que disparara mi arma aún usándolos. Sabía que los Ingleses se acercaban. Sabía que venían del puerto y que nosotros estábamos en el lugar equivocado si queríamos detenerlos. De ninguna manera iba a dejar que me mataran por esta clase de estupidez. Si hubiera tenido oficiales verdaderos que fueran verdaderos hombres, me hubiera quedado. De ningún modo. Soy Argentino y no estamos hechos para matar gente. Nos gusta comer, ir al cine, beber y bailar. No somos como los Ingleses. Ellos son soldados profesionales. La guerra es su oficio.

Los oficiales y el personal de tropa Británicos insistían en que la segunda batalla es la prueba para el valor del hombre. Un oficial comentó:

La segunda batalla es la más difícil. Cuando uno está en la línea de partida para la primera batalla, es igual que en las películas y uno es John Wayne. Especialmente si uno tiene tropas jóvenes. Ellos están listos y ansiosos para marchar apresuradamente y matar a alguién. Entonces, cuando la sangre y las agallas regresan; uno sabe de qué se trata la batalla. No sólo cuando lo hieren sino cuando uno comienza a escuchar el espantoso ruido de nuevas granadas. Nadia puede decirle cómo es una batalla. Uno simplemente tiene que estar allí. Y no es una película.

Luego, cuando uno tiene que hacer que los hombres se movilicen para una nueva batalla es la prueba para la jefatura y es cuando uno descubre quién es hombre y quién no.

Los Paracaidistas y los Infantes de Marina juntan su herencia militar con el sentido de la masculinidad. Las costumbres de rancho y de los boinas verdes y rojas significa ser miembro de una elite. Después de cada combate y al final del mismo, los cascos son dejados de lado y las boinas verdes y rojas son colocadas sobre cabezas sucias y cansadas. Unidades de "machos" (macho men). Un suboficial paracaidista lo expresó así:

Somos los mejores. Eso es así. Somos los mejores del mundo. Usamos nuestras boinas rojas con orgullo porque somos buenos soldados y somos hombres que caminamos la faz del mundo y no le tenemos a nadie.

En septiembre de 1987, en una visita a Campo de Mayo, el investigador vio a varios Comandos Argentinos usando boinas de color verde azulado pálido, manchadas y descoloridas. Estos eran suboficiales y sus boinas estaban en extraño contraste con las nuevas y elegantes boinas verdes de terciopelo de los oficiales. Estos suboficiales eran veteranos de Malvinas y estaban orgullosos de su desempeño en las Malvinas. Como sus pares del otro lado del mar, sus boinas eran un símbolo de ser miembro de una elite y de una hermandad especial reunida por y nacida del combate.

Tanto los Argentinos como los Ingleses son profundamente leales, patrióticos, tienen una orgullosa herencia militar, una profunda convicción religiosa y un sentido del valor o heroismo profundamente arraigado. Pero la larga historia Británica con

[illegible]

respecto a guerras y batallas durante más de cuatro siglos y la instrucción y preparación continuas de las fuerzas armadas para los ejercicios de la OTAN, junto con los recuerdos vivientes de la Segunda Guerra Mundial, Corea, Suez, Belize, y la constante labor en Irlanda del Norte hacen que las fuerzas Británicas sepan más sobre la táctica en el campo de batalla y la rápida respuesta en el combate. A los Argentinos no les faltaba valor ni lealtad pero, tristemente, les faltaba experiencia.

?

Vemos, entonces, que dentro del marco cultural de una nación, los militares obtienen una cierta cantidad de prestigio y respeto. Cuando los individuos pertenecen a un grupo militar, se encuentran vinculados a la organización. Pero no se encuentran vinculados a un concepto abstracto sino a los compañeros, oficiales o a los suboficiales. Ahora discutiremos el vínculo a nivel horizontal o vínculo entre pares.

CAPITULO VII

Vínculo horizontal o entre pares y la efectividad del combate en el Conflicto del Atlántico Sur

Este capítulo trata el vínculo horizontal o entre pares que es la confianza que existe entre soldados, entre suboficiales y entre oficiales. Estas relaciones son " de compañeros" o los lazos de la amistad. Este concepto de vínculo entre pares fue analizado finalmente en el Capítulo II.

(a) Sentido de la misión

Los vínculos sociales, organizativos y horizontales están relacionados con el concepto del sentido de la misión. Sabe cada individuo por qué está peleando? Hay discordia entre los grados con respecto a la raison d'etre de la guerra? Como se discutió en el Capítulo II (cohesión), el patriotismo, el amor al país y otros conceptos abstractos aparentemente se encuentran muy distantes de los pensamientos del soldado. Sin embargo, cuando se lo presiona a un soldado, éste hablará de sus razones para pelear en términos tales como lealtad a la Nación, patriotismo o defender una forma de vida. La literatura sociológica y psicológica sobre la guerra de Viet Nam indica, claramente, que las razones para pelear o las actitudes de la sociedad a favor o en contra de un guerra en particular influyen en las actitudes, los valores y el desempeño del soldado.

Como se discutió en el Capítulo I, ambas naciones estaban firmemente convencidas de que cada una de ellas estaba peleando una guerra justa. Los Argentinos veían la invasión de las Malvinas como la recuperación del territorio Argentino que les había sido robado en 1833. El Presidente Argentino, Galtieri, consideraba la invasión de las Malvinas como una forma de consolidar una vacilante junta militar. El contundente apoyo que multitudes en la Plaza de Mayo y los medios patrioteros les dieron a esta guerra comprueban este punto. Obviamente, los Ingleses no estaban de acuerdo.

Los Británicos consideraban la invasión de las Malvinas como una acción agresiva por parte de una nación hóstil (Argentina) que había invadido suelo Británico y amenazaba la vida, la libertad y la forma de vida de ciudadanos Británicos. La mayoría de las tropas Británicas eran veteranos cruentos, oficiales y sub-

oficiales experimentados quienes habían visto la muerte y a moribundos en Irlanda del Norte. Aún aquellos que no tenían experiencia en el combate se consideraban soldados profesionales que aceptaban su papel en cuanto a obedecer órdenes para ir adónde se los envíe. Pocos soldados Británicos se preocupaban por las razones geopolíticas y de gran estrategia para la agrupación táctica.

Un paracaidista Británico dijo:

"Yo ni siquiera sabía en dónde quedaban las Malvinas. Pensaba que estaban en algún lugar alrededor de Escocia."

Según un hombre, cada oficial Argentino entrevistado afirmaba que la guerra era justa y correcta porque estaban liberando a las Malvinas que eran parte del territorio Argentino. Salvo raras excepciones, todos los veteranos del personal de tropa Argentino afirmaban que sentían que las Malvinas eran legítimamente parte del territorio Argentino. Uno de ellos expresó enfáticamente:

"Regresaría manana a liberar las islas. Son nuestras. Nos pertenecen. Los Ingleses pueden estar todo el tiempo que deseen. Nosotros regresaremos."

En el centro de la Ciudad de Buenos Aires, un negocio vende ceniceros con el lema: "Por nuestra madre patria,
Por nuestros héroes.
Por nuestros muertos.
Regresaremos."

Sea como fuere, los soldados, suboficiales y oficiales Británicos no estaban ni están de acuerdo con que las Malvinas fueran o sean Argentinas. Los oficiales así como también el personal de tropa declararon que la invasión realizada por los Argentinos " era precisamente injusta". Los soldados podrían no conocer su geografía pero tenían muy en claro que su misión era liberarse de los Argentinos y hacer que la bandera del Reino Unido flameara en las Malvinas una vez más. El Mayor Chris Keeble del Regimiento de Paracaidistas 2 resumió la esencia del sentido de la misión cuando dijo: "Es dos tercios moral y un tercio poder combativo" (Eddy, 1982; 219).

Bastante interesantemente, como lo encontró Stouffer et al, el odio al enemigo no fue un hecho notable en el Conflicto del Atlántico Sur ni en la Segunda Guerra Mundial.

"... el odio al enemigo, personal o impersonal, no era un elemento principal en la motivación del combate...el odio al

enemigo no parece tener mucho que ver con alentar a los hombres a decir que están listos para volver a combatir..."

(Stouffer et al 1949:166-167)

El conflicto del Atlántico Sur de 1982 fue una extraña guerra de poca importancia que rompió los fuertes lazos existentes entre Argentina y Gran Bretaña tal como se discutió en el Capítulo I. Los oficiales Argentinos le dijeron al investigador, una y otra vez, que ellos no odiaban a los Ingleses. Los oficiales Británicos miraban con gran respeto a los oficiales Argentinos, que habían sido sus compañeros de clase, después de la rendición en Stanley. Los miembros de la Guardia Galesa lloraron cuando capturaron a jóvenes soldados Argentinos que habían ido desde la Patagonia y que hablaban un perfecto inglés. Un soldado Británico, en el documental de la televisión de Yorkshire, lloró cuando contaba cómo un joven oficial Argentino, que hablaba correctamente el inglés, murió en sus brazos. Los oficiales Argentinos que eran prisioneros de guerra, invitaron a sus captores Ingleses a una improvisada cena dos días después de la rendición (Vaux, 1986:208-210). Tal como lo desean los oficiales, después de una guerra, ellos analizaron minuciosamente los puntos a favor y los puntos en contra del combate, como lo hacemos nosotros en el contexto de la cohesión.

(b) Habilidad técnica y táctica

Palabras como "habilidad" y "flexibilidad" se han convertido en palabras típicas de la jerga militar. Pero dichos conceptos han tenido consecuencias trascendentales con respecto a los resultados del combate y a las actitudes de los soldados y oficiales. Cuando el personal ve que sus jefes se entregan a planes y tácticas inadecuados y anticuados, comienzan a perder confianza en sus jefes y en sí mismos. Cuando no se les ha enseñado a los hombres cómo y cuándo hacerse cargo, cuándo las circunstancias necesitan tal acción, se pierde el combate. La habilidad técnica y táctica afecta tanto a la cohesión vertical como a la horizontal. Y un ambiente operativo abierto promueve actitudes que conducen a la flexibilidad en situaciones críticas.

El Informe Rattenbach no mide las palabras al analizar la actitud intransigente de la jefatura militar Argentina.

"... durante las hostilidades observamos...una persisten-

115

97

cia con respecto a concebir ideas con anticipación sin la adecuada flexibilidad como para permitir posibles cambios (en los planes)..."

(Siete Días 1983:14)

Dicha inflexibilidad es el producto de años de aprender de memoria, de instruirse y de trabajar en un sistema rígidamente jerárquico. La fuerzas terrestres Argentinas eran sencillamente incapaces de adaptarse rápidamente el fluído y siempre cambiante combate.

Los Británicos tienen una larga tradición en ir a combatir con lo que tengan a mano. Una nación que puede movilizar a todos los yates, a las barcazas para el trasporte de carbón y a los buques pesqueros para rescatar a más de trescientos mil miembros de sus tropas en Dunquerque tiene una capacidad demostrada para la habilidad espontánea. (y la retirada.)

En la guerra de Malvinas, el equipo falló debido al frío húmedo y a la humedad. Los hombres de la fuerza Británica debieron hacer urgentes innovaciones sobre la marcha. Los marinos Británicos secaban los registradores de vuelo de los Harrier en hornos calientes de cocinas. Sellaban las conexiones eléctricas con piel artificial de plástico "tomada" de la enfermería. El personal de mantenimiento de las aeronaves utilizaba plásticos que sirven para envolver comida para mantener secos los instrumentos y las carlingas. Debido al frío penetrante, los artilleros Británicos usaban llaves inglesas para caños para atornillar las espoletas de las granadas. Los jefes del destacamento de cañones dormían con las cajas de municiones en las bolsas de dormir para mantener las espoletas secas en una humedad que era del 100%. Los proyectiles anti-tanques hilo guiados Milan se usaban contra fortificaciones, emplazamientos de cañones antiaéreos y eran disparados contra aviones. Los soldados Británicos disparaban a los aviones con el cañón de 30mm. del vehículo de reconocimiento Scimitar y explotaban cohetes de bengala Schermuly para simular proyectiles tierra-aire. Cuando los Británicos descubrieron que el sistema de proyectiles Rapier interfería con la identificación naval de buques amigos o enemigos (IFF), cambiaron el sistema de radar y utilizaron la puntería óptica del Rapier. El personal del Rapier debió adaptarse a los blancos de tiro que volaban debajo del nivel de las baterías. Hay un infinito número de ejemplos en los que los soldados, los marinos

y el personal de mantenimiento de las aeronaves trabajaron juntos para realizar veloces e imprevistas adaptaciones a una situación de guerra que cambiaba costantemente.

(Bowie,1985:6-7)

"La guerra inevitablemente admite lo inesperado y los militares profesionales deben estar siempre preparados para lo desconocido. El hecho de enfrentar lo inesperado crea grandes tensiones- los procedimientos reglamentarios deben abandonarse, la doctrina debe cambiarse sobre la marcha, el equipo debe modificarse y así sucesivamente - pero es precisamente esta capacidad para adaptarse a lo inesperado lo que proporciona a las democracias occidentales unidas una fuerza oculta."

"... en los establecimientos militares, las democracias resaltan la importancia del papel de la educación y de la capacidad de pensar en forma independiente. El hecho de resaltar eso es caro debido a los costos de la educación y a los "costos oportunos" asociados. Sin embargo, el hecho de poseer oficiales y personal de tropa instruídos favorece la capacidad de las fuerzas combatientes de adaptarse a los nuevas realidades tácticas, operativas y políticas."

(Bowie, 1985:20)

Para la mayoría, el personal de tropa Británico respondió rápidamente y realizó rápidas modificaciones a los sistemas de armas y se adaptó a las condiciones climáticas especiales del Atlántico Sur. Los soldados, los marinos y los aviadores tomaron rápidas decisiones y sus jefes les dieron libertad de acción. Esta habilidad técnica y táctica de los hombres que los vincula entre ellos y con sus oficiales se encuentra relacionada con el concepto de un clima operativo libre y abierto que discutiremos en el Capítulo VIII.

Los Argentinos se adaptaron a diferentes situaciones. Las unidades de la artillería de campaña aprendieron rápidamente cómo maniobrar y sacar las piezas de artillería del suelo pantanoso en donde se hundían después de cada tiro. La Armada y el Ejército Argentinos realizaron un cambio brillante en el lanzamiento de proyectiles.

"El éxito de la Armada Argentina al convertir un misil Exocet que debía haber sido lanzado desde un barco para lanzarlo

desde un improvisado montaje de camión - la conversión fue la responsable de que hicieran blanco en el Country Glamorgan (destructor misilístico HMS)- es impresionante."

(Guilmartin, 1985:62)

Los oficiales Argentinos que demostraron actitudes intransigentes, rígidas e inflexibles no les daban a sus hombres libertad de acción y no promovían el vínculo ni entre ellos ni con los otros oficiales. La intransigencia no fue una característica exclusiva de los Argentinos. El Coronel de la Guardia Galesa que se rehusó a desembarcar a sus hombres del Sir Galahad a pesar de las reiteradas advertencias es un ejemplo de la inflexibilidad Británica.

Sin embargo, el clima abierto y los vínculos de amistad que producen un grupo bien asentado necesitan tiempo para desarrollarse.

(c) Desorden del personal

Cuanto más tiempo una persona forma parte de un grupo, él o ella saben en quién confiar y en quién no. Tal como lo discutimos en el Capítulo II, la rotación que se realizaba cada año durante la guerra de Viet Nam debilitaba la cohesión de las unidades menores. Stouffer et al (1949:277) escribió que los nuevos reclutas debían adaptarse a dos cosas: al grupo y al combate. De acuerdo con las condiciones del combate, un hombre aprende rápidamente o él y la unidad pagarán las serias consecuencias. Guilmartin subrayó la fuerza de la estabilidad del personal inherente al sistema de un regimiento.

"... la cohesión de la unidad... se la considera comúnmente un resultado de la estabilidad del personal de un sistema según el cual un soldado es alistado en un regimiento determinado y continúa su carrera dentro del mismo. En los términos de la discusión con respecto a la defensa dentro de los Estados Unidos, la presunta estabilidad del sistema de regimiento se encuentra frecuentemente en contraste con la inestabilidad y el gran número de personal de las unidades de armas del combate del Ejército de los Estados Unidos."

(Guilmartin,1985:62)

Mientras que los Argentinos explicaban a menudo que su derrota se debió al hecho de que el enemigo, los ingleses, tenía muchísima más experiencia, el General Vaux señaló que ese no era el caso.

"En "Four-Two", el promedio de edad de los Infantes de Marina era inferior a los veinte años. Eran adolescentes. Según el criterio moderno, la juventud y la falta de experiencia deberían haber provocado inseguridad o depresión... La mayoría de ellos había tomado conciencia de los riesgos de esta aventura mucho tiempo antes de los ataques aéreos en San Carlos. Después no titubearon ni una sola vez." (Vaux,1986:232)

Los oficiales y la tropa Británicos prestan servicios durante largos períodos. Los oficiales y suboficiales, generalmente, prestan servicios por un mínimo de nueve años y la mayoría de los oficiales presta servicios durante treinta años. Por lo tanto, los lazos con el regimiento, con el grupo, el desarrollo del trabajo en equipo y los lazos de amistad se encuentran fortalecidos por el hecho de que los oficiales, los suboficiales y los soldados se conocen. La instrucción es constante y dura varios años y no meses.

Cuánto tiempo lleva instruir a un soldado? Tanto los oficiales Británicos como los Argentinos coincidieron en que un lapso de seis meses era suficiente como para instruir a un soldado para que pueda intervenir en el combate.

El mayor problema de las fuerzas Argentinas era que la mayoría de los conscriptos pertenecían a la clase 1963 y sólo habían recibido instrucción durante un mes. No se necesita ser un genio militar para saber que un mes es muy poco tiempo para aprender a ser un soldado. Sin embargo, aquellas unidades Argentinas que habían tenido a los conscriptos por lo menos durante un año, por ejemplo, el 3er Grupo de Artillería del Ejército Argentino o los Infantes de Marina o el Regimiento de Infantería 25 se desempeñaron muy bien. Por lo tanto, la cuestión no es conscriptos (Argentinos) contra profesionales-voluntarios (Británicos) sino el vínculo existente entre los oficiales y la tropa y entre los soldados lo que determina que una unidad quiera combatir o huir.

Del mismo modo, el número de personal influye en la cuestión de la cohesión vertical, es decir, la relación del superior con el subordinado. Cuando existe una pauta constante de movilidad para los oficiales y suboficiales, los soldados se encuentran obligados a adaptarse a los cambiantes estilos de jefatura y a las distintas personalidades de los oficiales. Por lo tanto, los soldados y oficiales se conocen mejor y se unen con optimismo en un grupo eficiente cuando el número de personal es menor.

(d) Trabajo en equipo

Como se discutió en el Capítulo II, se define a la cohesión militar como a los vínculos existentes entre los hombres que indican que un hombre morirá para conservar el grupo o a los miembros del mismo. El trabajo en equipo, en el sentido militar, significa que los hombres de la unidad se tienen la confianza suficiente como para patrullar, disparar armas y avanzar a través de los campos minados dos, tres o cuarenta veces.

El trabajo en equipo implica conocer y confiar en los jefes, aprender por medio de la instrucción superior y realista, estar seguro de la misión, tener un sentido de patriotismo y todas las otras variantes que se han discutido anteriormente. En el Capítulo VI, analizamos la importancia del cuidado médico y las facilidades médicas para aquietar el miedo del soldado a que le falte el adecuado cuidado médico. Pero el trabajo en equipo, la confianza y el vínculo existente hacen que el soldado herido deba confiar en sus compañeros para recibir la ayuda necesaria durante el combate.

Los soldados Británicos contaban cómo sus compañeros los habían retirado de la línea de fuego. El relato de uno de los paracaidistas fue contado con el típicamente irónico humor inglés.

"Se nos había dicho que si nos herían, los otros hombres continuarían. Todos sabíamos que nos abandonarían. Pero uno no puede ser un paracaidista y dejar a un compañero en el campo de batalla."

"Pero mis compañeros sólo me recogieron porque yo era glotón. Amo la avena y había estado robando todos los paquetes que me caían en las manos. De este modo, ahí estaba yo, tendido en el campo de batalla con una herida sangrante y estos cretinos vinieron a buscarme. Bueno, me sacaron de allí y cuidaron mis heridas. Pero luego me robaron toda mi avena."

Sus compañeros coincidieron en que sólo querían la avena. Esa fue la razón por la cual salieron al campo de batalla, arrastrándose bajo el fuego de ametralladora de barrido. En realidad era sólo por la avena.

Los oficiales paracaidistas e Infantes de Marina coincidieron en que debieron corregir drásticamente las decisiones de los

comandos con respecto a abandonar a los heridos. Durante un debate con un grupo de oficiales paracaidistas, la mayoría de ellos coincidi en que no se puede desarrollar la confianza, el compañerismo y los vínculos de la amistad entre los hombres y después decirles que ignoren a sus compañeros durante el combate.

Un oficial Británico declaró que el hecho de que lo abandonen en el campo de batalla cuando se está herido, es la pesadilla de todo hombre. Durante los combates en las Malvinas, los Infantes de Marina y los paracaidistas decidieron que un hombre estaría a cargo de cuatro heridos. El combate era primordial pero también había que cuidar y aliviar a los heridos. Hubo unidades en las que el cuidado de los heridos era uno-a-uno y, obviamente, no estaban preparadas para futuros combates por la falta de potencial humano por los soldados que estaban heridos y los que debían cuidarlos.

Durante los combates, los hombres gritarían que los habían herido y que se los podía abandonar. En el video del ataque en Top Malo, varios Infantes de Marina contaron sus reacciones al verse heridos. Un hombre estaba apoyado contra un árbol (?) porque tenía una herida sangrante en el pecho. Sus compañeros le gritaban chistes mientras corrían a pelear con los Argentinos. Uno de sus compañeros le gritó: "Tonto, bruto, ¿No sabés que las cargas de bayoneta desaparecieron en 1914?"

Los oficiales, suboficiales y soldados Argentinos socorrían a sus compañeros. El combate era duro y las tropas Argentinas que carecían de experiencia e instrucción estaban asustadas. Los Británicos consiguieron dominar el miedo.

El Coronel Whitehead, de la Real Infantería de Marina, trató el tema de la moral en el contexto del trabajo en equipo. La moral es el estado de ánimo de una organización por el cual aquellos que la forman operan correctamente hasta su máximo nivel de habilidad y experiencia. Lo inesperado no los perturba fácilmente y tienen una fuerte lealtad colectiva.

El libro "Comandos en Acción" (1986) de Ruiz Moreno captó la lealtad de regimiento y el espíritu de los Comandos Argentinos 601 y 602. Hay que recordar que los Comandos Argentinos no tienen personal de tropa sino sólo oficiales y suboficiales. El General Vaux escribió a cerca del contraste de los muy astutos Infantes de Marina Argentinos y del trabajo en equipo y la cohesión que se manifestó aún después de la rendición.

"Durante todo el trayecto fangoso camino hasta el aeropuerto marcha-

ban pesadamente las columnas de los Argentinos abatidos...alcanzamos a un ordenado grupo en medio de una multitud desordenada. Estas tropas marchaban enérgicamente con los colores de su regimiento en el centro de una columna que evidenciaba manchas del combate. La visión de las banderas colgadas de los ranchos de los oficiales o de los sargentos ocurrió en forma simultánea con las operaciones de comando y RSM (Esta sigla no se registra en este departamento)... justo cuando alguién me decía que esos eran los Infantes de Marina Argentinos del Monte Tumbledown, se detuvieron.Para nuestra sorpresa y disgusto,las banderas eran rápidamente quemadas en petróleo antes de que pudiéramos intervenir...confesamos que eso era lo que habríamos hecho con nosotros..."

(Vaux, 1986:206-207)

Vaux reconoce que los Infantes de Marina Argentinos pelearon muy bien.Formaban un grupo. El General Argentino Menendez había cometido un serio error táctico al dispersar a la mayoría de los oficiales profesionales entre los conscriptos.La falta de experiencia de estos oficiales junto con la falta de instrucción de los conscriptos que tenían un mes de antigüedad condujo al desastre final. El Ejército de los Estados Unidos aprendió esta lección en la Batalla del Bulge en 1944.

La División de Infantería 28 de los Estados Unidos era una unidad que estaba compuesta por experimentados veteranos que tenían cicatrices de combate y que habían experimentado el combate continuo en la batalla del Bulge y nunca se habían rendido hasta verse totalmente superados.En camoio, la División de Infantería 106 del Ejército de los Estados Unidos estaba formada por las nuevas tropas de dicho país que habían estado en la línea de fuego solamente durante siete o diez días.La División 106 se separó completamente con la rendición de dos regimientos (Mac Donald, 1985). La batalla del Bulge demuestra que el poner tropas sin experiencia y sin cohesión horizontal o vertical contra un enemigo feroz y bien instruído garantiza el fracaso.

En las Malvinas, los Británicos también tenían sus propios problemas. No todos formaban parte de un grupo completamente bien organizado y destacado que realizaba un ejercicio escolar intachablemente.Las fuerzas Británicas, al igual que las de los Estados Unidos, debieron enfrentar una cuestión política y doctrinal: las mujeres militares en la zona de combate.

Los equipos médicos estaban formados por doctores, enfermeras y ayudantes de laboratorio que trabajaban y recibían instrucción juntos, como un equipo.El jefe de las operaciones navales del Reino Unido decidió que,en las Malvinas,no debía haber ninguna enfermera en el hospital de campaña y, a último momento, las sustituyó por enfermeros. Aunque los enfermeros se desempeñaban muy bien bajo grandes presiones, algunos doctores navales sentían que el equipo uniforme de doctores y enfermeras que habían recibido instrucción juntos durante años, tal vez, hubiera sido más eficiente.No es necesario decir que las enfermeras no estaban complacidas por no ir. Había enfermeras a bordo del Camberra y del Uganda. Debido a que el primero tranportaba provisiones y municiones, no estaba identificado con una cruz roja. Tanto las mujeres militares como las que eran empleadas civiles del crucero Camberra corrían riesgo debido a que dicho buque, conocido cono la "Gran ballena blanca" por su casco blanco brillante, era un blanco importante.

Durante la invasión de Granada (1983), el Ejército de los Estados Unidos tenía enfermeras y mujeres oficiales quienes eran enviadas de un lado a otro por las bases en Estados Unidos y Granada. Conocidas como las "enfermeras ping-pong" debido a que rebotaban entre Granada y el Fuerte Bragg, las enfermeras y el personal femenino del Ejército fueron autorizados , finalmente, a quedarse en tierra y continuar con sus obligaciones. El caso Británico y el ejemplo de los Estados Unidos en Granada indican que la cuestión de la mujer continuará siendo de importancia estratégica y táctica para aquellos ejércitos que las incluyen en papeles que no sean médicos o religiosos. El trabajo en equipo no se da sólo dentro de los grupos pequeños, sino también entre los distintos grupos.

En el combate, los hombres no sólo deben aprender a tener confianza entre ellos y conocer las fuerzas y debilidades de los demás, también deben desarrollar el trabajo en equipo con unidades dispares.Los Infantes de Marina Británicos describen las pautas variables de las tácticas del campo de batalla de las unidades con una frase pegadiza.

"Guardias,marchen,
Paracaidistas,ataquen
Y los Infantes de Marina lleguen por la astucia."

En las Malvinas, se podían observar distintas pautas de estrategia del campo de batalla y de disponibilidad entre las uni-

dades del Ejército Británico.

"Ambos batallones de los Guardias se unieron a la Brigada 5 por los largos viajes de los servicios de ceremonial, durante los cuales la instrucción de la infantería era obviamente menos intensa que la de un batallón de la Infantería de Marina o de Paracaidistas. Los miembros de la Guardia Galesa habían completado un ejercicio en Kenia el invierno anterior. Como todas las unidades de los Guardias, estas dos podrían ser consideradas entre las mejores del Ejército. Pero por más que los oficiales y el personal de tropa fueran entusiastas y eficientes, apenas podían estar mental y físicamente preparados para una campaña en las Malvinas como lo estaban los de la Brigada de Comando 3. Estos habían recibido instrucción para combatir desde los vehículos de personal blindados. "No somos soldados de hielo" como dijo uno de los oficiales."

(Hastings y Jenkins , 1983:269)

"En la tarde del 3 de junio, la Guardia Galesa intentó marchar hasta Goose Green. Caminaron durante doce horas antes de que la Brigada 5 y los comandantes coincidieran en que el ejercicio debía suspenderse. Los Guardias estaban demasiado cargados. Los sno-tracs (sic) se descompanían cada pocas millas. Evidentemente, no era rentable agotar al batallón sólo para llevarlo hasta Goose Green. De regreso los guardias marcharon por el Monte Sussex. Las noticias de sus desventuras originaron irritación y hasta desprecio en la Brigada de Comando 3..."

(Hastings y Jenkins, 1983:274)

En la batalla por el Monte Tumbledown, el teniente Anthony Fraser contó cómo estaba en juego el honor de la Guardia Escocesa.

"La moral de mi pelotón había estado muy baja. El frío era increíble (y habíamos estado ahí durante cuatro horas y nos costaba mucho sentir nuestros cuerpos). La mayoría de los hombres no tenía nada que hacer. Sentía que la combinación de frío, incertidumbre y el conocimiento general de que no podíamos movernos hizo que el ego del grupo disminuyera más y más. En ese momento, pensé que ya no quedaba nada (resistiendo el ataque de toda la brigada) y que toda la gente que había dicho que no serviríamos, restándole obligaciones públicas a este trabajo, estaba en lo cierto."

(Middlebrook,1985:363)

La crisis pasó. Se tomó Tumbledown. Nueve Guardias Escoceses habían muerto y cuarenta y tres estaban heridos.

Por lo tanto, vemos que el trabajo en equipo no se da sólo en el pequeño grupo del pelotón o de la compañía sino también debe operar entre compañías y entre unidades. Los Británicos formaban un equipo de armas combinadas y de unidades combinadas. Los vínculos de confianza, respeto y amistad entre ellos eran más fuertes debido a la historia, a la instrucción y al tiempo que pasaron juntos en la guarnición durante los ejercicios y en el largo viaje marítimo desde Inglaterra. Pero , a veces, el trabajo en equipo era defectuoso. El trabajo en equipo se veía también en aquellas unidades Argentinas que habían redibido instrucción juntas o que, por lo menos, habían tenido a los conscriptos durante todo un año, como fue el caso del 3er Grupo de Artillería.

Muchos Argentinos se desempeñaron valientemente en el combate tal como lo indica la larga lista de medallas al valor del Informe Oficial del Ejército Argentino. Sigue siendo un hecho que la mayoría de los conscriptos Argentinos no tenían instrucción y no estaban preparados para un segundo combate. No todos los grupos y tampoco todos los Argentinos carecían de instrucción y de preparación. Aquellas unidades que demostraron fuertes vínculos horizontales y verticales combatieron muy bien. Las unidades Argentinas que se destacaron fueron: el Batallón de Infantería de Marina 5, el Regimiento 25, los Comandos 601 y 602 y el Regimiento 7 de la X Brigada , así como también el 3er Grupo de Artillería. Después del combate en el Monte Longdon, el Sargento de color Brian Faulkner expresó:

"Algunos de los Argentinos heridos habían recibido las heridas por granadas de fósforo (heridas graves que producen quemaduras profundas, muy doloroso). Gritaban, estaban muy trastornados. Uno o dos tenían heridas de bayoneta (muy comunes en el combate moderno) y algunos habían sido casi destrozados físicamente con las culatas de los fusiles o con cualquier cosa que hubiera a mano en el combate cuerpo a cuerpo."

"Los Argentinos combatieron muy bien."

(Middlebrook, 1985:352)

Dicho trabajo en equipo (Argentino o Británico) era el resultado de la instrucción constante, del trabajo conjunto y de los fuertes vínculos de confianza.

(e) Confianza, respeto y amistad

Debido a que todos los oficiales Argentinos asistieron

al Colegio Militar, los cercanos y personales vínculos de amistad se fortalecen en esos años estudiantiles. Como el total del cuerpo de oficiales es reducido (5000 hombres), la mayoría de ellos se conoce. Por lo tanto, en un período de diez o quince años, la mayoría de los oficiales ha trabajado y recibido instrucción los unos con los otros. Los lazos cercanos de amistad y la experiencia en las Malvinas en 1982 han formado un fuerte y comproměrido grupo de oficiales veteranos de Malvinas. Consideren la sublevación de los jóvenes oficiales de abril de 1987.

Al comparar los cuadros de oficiales Argentinos con los Británicos en cuanto a los vínculos y lazos de amistad y a los casamientos realizados en el medio militar, lo más sorprendente son sus semejanzas y no sus diferencias. Los oficiales Argentinos y los Británicos son, a menudo, hijos y nietos de otros oficiales. Los lazos de amistad se ven más fortalecidos por los de los oficiales que se relacionan entre ellos o que se han conocido desde la niñez. Los oficiales más antiguos han visto a los hijos de amigos crecer e ingresar a la Fuerza. A continuación, se dan dos ejemplos notables.

En 1982, el padre del Mayor (ahora Coronel) Dair Farrar-Hockley era Comandante en Jefe de las Fuerzas Aliadas en el Norte de Europa. El hijo de la Reina Isabel, el Príncipe Andrés, fue piloto de helicópteros de la Fuerza de Tareas. Durante una entrevista en Londres para este proyecto, el Brigadier Julian Thompson habló sobre esos vínculos y casamientos.

"Somos realmente una familia. En el sentido más amplio, la pequeñez de las fuerzas Británicas produce un sentimiento familiar aún a través de los "límites tribales" del sistema de regimiento, que seamos Infantes de Marina, Paracaidistas y Guardias y así sucesivamente. Nos conocemos y , por ejemplo, hay varios hijos de antiguos Infantes de Marina que prestan servicios así como también hay Infantes de Marina casados con hijas y hermanas de otros Infantes de Marina que prestan o hayan prestado servicios. Por ejemplo, tenemos tres miembros de la familia Nunn en el Atlántico Sur (dos hermanos y un cuñado)."

En una entrevista, el Brigadier David Chaundler dijo:

"Existe un nivel de continuidad en el Ejército. Tenemos un grupo coherente de gente. Un comandante deja a su regimiento o

a los Paracaidistas y, luego vuelve a ser comandante del mismo grupo de gente. No somos desconocidos. Estos hombres son mis amigos."

Pero el Brigadier Chaundler señaló que el estar cerca debido a los lazos de amistad, de casamiento o familiares puede ser un problema para el comandante.

"No obstante, existe una desventaja en el sistema. Es difícil enviar a la muerte a un amigo. Existe peligro cuando los coma dantes piensan demasiado en las bajas. Creo que si uno piensa demasi do en ellas, tiene muchas."

En eso consiste la responsabilidad del mando. Un oficial debe tomar decisiones para enviar a los hombres, tal vez, a la muerte. Los homores esperan que sus oficiales y sus generales conduzcan las operaciones en el campo de batalla de forma tal que las tropas salgan relativamente ilesas y victoriosaa. Todo soldado espera subordinarse a un general como Patton quien dijo en vísperas de la invasión a Normandía:

"No piensen en que este es el día en que darán su vida por su país. Hoy es el día en que ustedes harán que algún otro hijo de p... muera por su país."

La responsabilidad del mando nos lleva a tratar el tema del vínculo subordinado-superior o la cohesión vertical.

CAPITULO VIII

Vínculo vertical y efectividad del combate en el conflicto del Atlántico Sur

Este Capítulo analiza la relación entre el subordinado y el superior y la del superior al subordinado. A este vínculo se lo llama vínculo vertical y considera las relaciones entre los soldados, los suboficiales y los oficiales.

(a) Clima operativo abierto

Las investigaciones que tratan el clima operativo, generalmente indican que los climas operativos son aquellos en los cuales el superior y el subordinado pueden discutir libremente los objetivos, los valores y la estructura y la organización del lugar de trabajo.Hay una colección de libros que tratan los conceptos de la Conducción Japonesa, la Dirección Humanística e incluso el concepto de la Teoría Z. Generalmente, las principales características de un clima abierto son: confianza, compañerismo, una cadena de mando informal en oposición a una organizada rígida y jerárquicamente y no tener miedo al castigo.

En el Capítulo IV, presentamos una idea de los antecedentes históricos, educativos y con respecto a la clase social de los oficiales Argentinos. El Ejército Argentino está rígidamente estratificado y jerárquicamente organizado teniendo como modelo al Prusiano. Taconear y prestar atención minúscula al protocolo son parte del comportamiento apropiado. Los compañeros de promoción del Colegio Militar son buenos amigos, se llaman por el nombre y tienen un comportamiento social poco ceremonioso. Pero este comportamiento despreocupado no se extiende en la cadena ni hacia arriba ni hacia abajo. No deberíamos esperar ninguna otra pauta de conducta. El Ejército Argentino es el resultado de su herencia de la cultura latina que se basa en un rígido estrato social muy estratificado y el Ejército en sí mismo tiene sus raíces en la instrucción y en la educación que se basa en el inflexible modelo Prusiano.

La atención a la vestimenta, a la educación, a la forma apropiada de comportarse, el temor al faux pas social y las rígidas pautas de la clase social son parte de los antecedentes culturales de todos los países latinos incluyendo España e Italia. En sí, uno podría esperar que el Ejército Argentino sea tan abierto e informal como el Ejército Israelí o el de los Estados Unidos.

Existen excepciones notables a este retrato del oficial Argentino como un duro ordenancista. Un oficial, en particular, abraza enseguida a sus suboficiales y a sus antiguos soldados. En la dura y formal atmósfera del Estado Mayor les da abrazos de oso a sus compañeros de Malvinas. El no está sólo. En investigador vio una cálida relación amistosa entre distintas promociones y entre distintos grados la que, obviamente, se basaba en la confianza y en el compañerismo. Sin embargo, en general, hay una gran distancia social entre los grados del Ejército Argentino. Debido a que los Británicos tienen un grado que proviene de la tradición y que se basa en el nacimiento y en los títulos heredados y en una imagen estereotípica de los vanidosos oficiales concientes de la casta, uno podría esperar que entre las fuerzas Británicas prevalezca la misma actitud rígida.

Lo que es sorprendente es la estudiada informalidad de las fuerzas Británicas. Son inesperadas las relaciones abiertas y libres entre los grados. Esto no quiere decir que no exista una determinada distinción tácita entre los suboficiales, los oficiales y los soldados. Mientras que los oficiales y los suboficiales Británicos tienen sus propios ranchos y participan en actividades sociales, los oficiales, frente a una invitación, se hacen cargo, a menudo, de los ritos de las bebidas en el rancho de los suboficiales. Los relatos de las Malvinas indican que la distinción entre los oficiales, los suboficiales y los soldados desaparece en el combate. Donde fuera posible y en cualquier momento se encontraba ron, misteriosamente, en el cofre de un médico y se "libaba" un poco de vino Argentino; los oficiales, suboficiales y soldados disfrutaban de una libación pacífica. Los Infantes de Marina y los Paracaidistas insisten en llamarse por sus nombres. Los oficiales, excepto cuando se dirigen a un General, no usan los grados. Los suboficiales y el personal de tropa de la Real Infantería de Marina se llamaban por su nombre. Esta pauta de conducta parece ser endémica a los Infantes de Marina y a los Paracaidistas, tal como lo explica un miembro del personal de tropa de los Infantes de Marina:

"Tenemos aquí un compañero de intercambio que viene de una de las unidades de los Guardias. No puede soportar el pensar en volver a esa unidad después de prestar servicios con nosotros. Todos nos llamamos por el nombre, tanto los oficiales como los Infantes de Marina. No toleramos la ceremonia cuando hay trabajo para hacer. Nos comportamos como si hubiera un Almirante cerca. Pero nosotros

también sabemos bastante a cerca de ellos desde que usaban pantalones cortos".

Pero el hecho de usar el primer nombre no es suficiente para medir el clima abierto de una organización militar. Remito al lector a la sección del Capítulo VIII que trata la habilidad técnica y táctica como un ejemplo de los resultados del abierto clima de la organización. Los numerosos y continuos cambios y adaptaciones que los Británicos realizaron a lo largo de la campaña, sólo podrían haberse hecho dentro del contexto de un clima de organización abierto que preste atención, aliente y premie la iniciativa y la creatividad. Donnelly escribió sobre la instrucción que es el producto de un clima abierto y que produce una actitud despreocupada entre los soldados y oficiales Británicos.

"Nosotros (los Británicos) nos enorgullecemos de tener la iniciativa inculcada en nuestros hombres(oficiales y soldados), en base a la cantidad de libertad de acción otorgada a los comandantes en todos los niveles."

(Donnelly, 1982:128)

Las reacciones independientes, creativas y flexibles y las adaptaciones de la Fuerza de Tareas en las Malvinas se debieron, en gran parte, al especial papel del suboficial en las fuerzas Británicas. Con una instrucción excelente, con dedicación a la tarea y con una desmesurada cantidad de responsabilidad, el suboficial Británico hace ejercicio de su profesión de la mejor manera. Está seguro de su nivel social y orgulloso de su tradición y de su herencia. Un antiguo Sargento Mayor Comando de la Infantería de Marina quien ahora es Teniente de Navío bromeaba:

"Mis compañeros siguen acercándose a mí y me dicen cuanto lamentan que yo haya sido degradado a oficial. Me preguntan qué hice yo mal".

Ese irónico comentario es un ejemplo más del peculiar ingenioso humor que así destingue al soldado y al oficial Británico de sus pares en todas partes del mundo con la posible excepción del chistoso soldado raso americano. A lo largo de las entrevistas, el personal de tropa y los oficiales Británicos hicieron comentarios informales que hacían que dichas entrevistas fueran como una banda sonora de una obra de Noel Coward. Este humor áspero, agudo y mordaz es evidente en el libro de McGowan y Hands,"No llores por mí,

Sargento Mayor"(1986) que es una colección de irónicas y maravillosas viñetas del soldado en las Malvinas.

El personal de tropa Británico a través de sus Sargentos Mayores y del resto de los suboficiales desempeñaba, día a día, las tareas para dirigir la unidad. Los oficiales Británicos rara vez se ocupan de la dirección de cosas insignificantes y pequeñas. Existen diferencias en cuanto a las clases sociales y a los grados pero la confianza y el respeto mutuo las hacen desaparecer. La preocupación del jefe por sus hombres contribuye a que haya un clima de organización abierto.

(b) Preocupación del Jefe por sus hombres

El Informe Rattenback denuncia a aquellos oficiales que no combatieron con sus tropas o que huyeron. No todos los oficiales profesionales Argentinos se comportaron de esta manera. En las entrevistas, los oficiales Argentinos declararon que ellos deben cuidar y alimentar a sus hombres. Ellos fueron más explícitos al explicar el hecho de que el jefe debe dar ejemplo a sus hombres y debe cuidarlos y alimentarlos. Un oficial explicó cómo cuidaba a sus hombres en el frío y la humedad de las Malvinas.

"Nunca forcé a mis hombres a permanecer en los mojados pozos de zorro excepto cuando había un ataque aéreo o cuando se estaba próximo al combate. Pero antes de que desembarcaran los Ingleses yo me aseguraba de que mis tropas no tuvieran frío y estuvieran seguras y bien alimentadas. No veía razón alguna para tenerlas en los pozos mojados cuando no existía un peligro immediato. Sabía que pronto llegaría el momento en que tendrían frío y hambre."

Otro oficial Argentino contó la celebración de su cumpleaños el 13 de junio de 1982.

"Mi esposa me había enviado mermelada y una botella de whisky. Como no bebo, se los dí a mis hombres y les dije que era mi cumpleaños. Encontré unos pocos hombres que también cumplían años ese día. Usted sabe que para nosotros, el martes 13 es un día de mala suerte. Bueno, para nosotros lo fue porque la rendición ocurrió al día siguiente".

Luego agregó lo siguiente:

"Durante los últimos cinco años mis hombres me llamaron de larga distancia desde cualquier lugar de la Argentina. Ellos recuerdan mi cumpleaños. Yo estoy en casa y sé que me llamarán. Y yo sé cuanto les cuesta conseguir una llamada de larga distancia y

cuanto dinero, ganado con el sudor de su frente, les cuesta

Este es el caso de un jefe Argentino que se preocupaba y aún se preocupa por sus hombres. Su unidad resistió y combatió hasta que se rindieron. La preocupación por sus hombres se tradujo en la cohesión de la unidad y en la efectividad del combate.

Los oficiales Británicos al dirigirse a un hombre usaban la frase: "Uno debe amar a sus hombres". El Coronel Ivar Helberg de la Real Infantería de Marina dijo:

"Uno debe demostrarles que les importa. Uno debe demostrarle a un hombre que tiene presente su interés."

El Coronel de la Real Infantería de Marina Andrew Whitehead declaró:

"Uno tiene que amar a sus hombres. Debe cuidarlos en forma paternal tal como un padre lo hace con sus hijos."

El General Comando de la Real Infantería de Marina Nick Vaux dijo lo siguiente:

"La clave de la jefatura es cuidar a los hombres. Uno debe hablarles. Debe trabajar con ellos y demostrarles que uno se preocupa."

El Coronel Whitehead hizo un comentario perceptivo con respecto al hecho de que las tropas puedan discernir la capacidad o la falsedad de un jefe."

"Los Infantes de Marina son los animales más perceptivos que conozco. Ellos pueden identificar a un falso oficial a mil yardas de distancia y con viento en contra."

En el análisis final de los terribles momentos de la guerra, los oficiales Argentinos tomaron decisiones para salvar a sus hombres. A pesar de que miles de efectivos asustados huían, de las órdenes que llegaban desde Buenos Aires disponiendo continuar el combate, de la segura humillación y de las críticas que encontrarían al regresar, el General Menendez se rehusó a obligar a sus fuerzas a seguir combatiendo. (Turolo,1985). El Teniente Coronel Italo A. Piaggi, a pesar de saber que sería criticado mordazmente por los civiles y por los militares por rendirse en Goose Green, tomó la personalmente doloroso y profesionalmente difícil decisión de rendirse para no enviar a más jóvenes a la muerte.(Piaggi,1986).

Estos oficiales Argentinos comparten la agonía de la rendición que ha endurecido el alma de los oficiales en todas las

guerras y en todas las naciones: El General Británico Cornwalles en Yorktown en 1781; el General Confederado de los Estados Unidos Robert E. Lee en Appomattox en 1865 y el General de los Estados Unidos Wain Wright en Corregidor en 1942.

A pesar de la rendición y de la humillación personal, estos generales de los años pasados, fueron conocidos por el valor en el combate, la preocupación por sus hombres y el ejemplo personal. Tal vez, los oficiales Argentinos aprendan con la derrota.

(c) El ejemplo del Jefe

Stouffer el al (1949:126) descubrió que era más probable que los hombres que habían tenido actitudes favorables hacia sus oficiales se mostraran listos para nuevos combates que aquellos que daban constantemente respuestas desfavorables. Ellos analizaban la personalidad y los estilos de la jefatura de un oficial exitoso.

"Un oficial que impone el respeto personal y la lealtad de sus hombres podría movilizar el apoyo total de sus complacientes seguidores; por lo tanto, tiene a su disposición los recursos tanto del sistema formal de coacción como del sistema informal del control del grupo. Si, en cambio, el oficial ha ganado la antipatía de sus hombres y debe confiar principalmente en la coacción, las sanciones informales del grupo podrían dejar de influir principalmente en la misión del combate."

(Stouffer et al 1949:118)

El lema de Sandhurst es "Servir para conducir". El concepto de dedicar la vida a la carrera militar y de servir a sus hombres está profundamente arraigado en el oficial Británico. El Mayor Ian Gardiner de la Real Infantería de Marina dijo:

"Si uno es jefe(oficial y suboficial) debe estar preparado para sacrificar su tiempo, la condición social y hasta la vida por sus hombres."

"El sentido de vocación, de servir a los ideales comunes es compartido por varios soldados buenos y como ocurre con aquellos que entregan su vida a una orden religiosa, ellos saben que esto puede demandar sacrificios."

En una sociedad rígidamente estratificada los oficiales se comportarán haciendo grandes diferencias sociales entre los grados y entre los oficiales y el personal de tropa. El ejemplo y el valor del jefe fracasan si los hombres han tenido una relación perso-

nal débil o inexistente con sus superiores inmediatos. Hay un relato del Atlántico Sur que ilustra las extremas diferencias entre las clases sociales que existen entre los oficiales Argentinos y sus hombres.

El Comandante Rick Jolly escribió que después de la rendición el trabajó cerca de los oficiales médicos Argentinos. Una tarde le pidió a uno de ellos que lo acompañara a la tienda del rancho. El oficial Argentino estaba, aparentemente bastante perplejo por hacer cola y permitir que el personal de tropa procediera primero.

"Traté de explicarle que un oficial Británico nunca comería sin estar seguro de que sus hombres ya lo han hecho, pero este es un concepto de las operaciones que es bastante superior a su inteligencia."

Incluso el Príncipe del Reino no abusaba del grado o del privilegio.

En la sala de la radio de Sir Bedivere, el Príncipe Andrés esperaba que un periodista terminara de hablar a su oficina en Londres."

"Me da permiso para usar tarjeta de crédito?-preguntó amablemente.

"No creo que la necesite,"- fue la respuesta- En su caso existe la posibilidad razonable de que se le acepte una llamada por cobrar."

Andrés y los demás presentes rieron, y el Principal pudo hablar a Londres, en una conversación que , más tarde, un oficial de la radio describiría como "exactamente igual a cualquiera de un hijo que habla con su madre después de estar tres meses en un lugar poco confiable".

(Mc Gowan y Hands, 1986:282)

A veces el ejemplo del jefe puede interpretarss mal, en particular,por los vencedores. Los oficiales Británicos le comentaron a un hombre a cerca del elegante aspecto de los Argentinos y lo bien que estaban vestidos en el momento de la rendición. Todos los relatos Británicos a cerca de las rendiciones en Darwin, en Goose Green y en Puerto Argentino (Stanley) hacen referencia a los pulcros y bien vestidos oficiales Argentinos. Los Británicos interpretaron esto como un indicio de que la mayoría de los oficiales Argen-

tinos nunca combatió junto a sus hombres. Los Británicos hablaban con orgullo del aspecto desaliñado del General Moore en el momento de rendirse y de todos los oficiales, compañeros suyos, que habían estado días sin bañarse ni afeitarse. Aunque algunos oficiales Argentinos no abandonaron el vivac, las apariencias no eran lo que parecían ser.

Piaggi (1986:129) y Menendez (Turolo,1983:312) contaron cómo realizaron un esfuerzo especial para aparecer bien afeitados y con un pulcro uniforme al reunirse con los Ingleses. Para los Argentinos el vestuario es muy importante, tanto para los hombres como para las mujeres. Es un signo de la clase social, de conocimiento del comportamiento adecuado y un patrón de otros mensajes subliminales. No es sorprendente que los oficiales Argentinos estuvieran, en el momento de la rendición, y aún después, como prisioneros de guerra, limpios y bien afeitados. Pero la cuestión de usar ropa especial y de vestir correctamente, a menudo, está relacionada con los ejércitos derrotados. Estos salvan el honor con una apariencia elegante. Cuando el General Confederado de los Estados Unidos, Robert E. Lee, se rindió a Grant en Appomattox en 1865, Lee asombró a sus tropas por su aspecto.

"...Esa mañana Lee se unió a sus tropas alrededor del fogón... estaba vestido con un espléndido y nuevo uniforme gris,La tela estaba en perfectas condiciones, las botas muy bien lustradas y sobre la faja de seda rojo oscuro, que se unía sobre la cintura, se había ceñido la espada que tenía una vistosa empuñadura y la vaina... y dijo:"Probablemente sea el prisionero del General Grant, y pensé que debía tener el mejor aspecto."

El General Grant, al igual que el General Jeremy Moore, estaba salpicado con barro, arrugado, cubierto de polvo y muy sucio.

Los ejemplos de Lee y Grant de 1865 se usan para demostrar que la especial atención de los oficiales Argentinos con respecto a su manera de vestir y a sus botas bien lustradas fue el esfuerzo por mantener la dignidad personal ante una vergonzosa derrota. Deducir que todos los oficiales Argentinos no pelearon junto a sus tropas sería un comentario falso que distorsiona la dignidad de dichos oficiales.

Es un principio básico de la conducción militar que el jefe manda con el ejemplo pero también lo hace soportando la miseria

con las tropas. El jefe puede pensar que da un ejemplo a las tropas visitándolas de vez en cuando en la línea de frente, pero el ideal del soldado es el hombre que permanece junto a sus tropas, que come, marcha y resiste con ellas.

(e) Compartir la incomodidad

Todas las investigaciones realizadas por Stouffer et al (1940) a cerca de la Segunda Guerra Mundial, por Little (1964) a cerca de Corea y por Moskos (1970) a cerca de Viet Nam demostraron que el combate hace desaparecer las distinciones existentes entre los grados.

"La situación del combate, en sí misma, fomenta que la solidaridad sea más fuerte entre los oficiales y el personal de tropa que la que es habitual en el resto del ejército. El caracter improvisado de las adaptaciones realizadas para vivir en la línea de frente implica que el contraste entre las provisiones de los oficiales y del personal de tropa sea mínimo. Durante el combate, en gran parte, las formalidades se dejan de lado. Además, las exigencias del combate conducen, indudablemente, a que la mayoría de los oficiales trate de ejercer el liderazgo en lugar del simple mando...la solidaridad entre el oficial y el personal de tropa era, en general, mayor en las unidades de combate"

(Stouffer et al:1949:113)

A pesar de que un gran número de soldados combate con una aparente despreocupación, como lo hemos analizado en el Capítulo II, el ambiente permanente se cierne sobre el soldado que combate. El miedo. El temor a quedar lisiado. El miedo a morir, a ser prisionero. Los jefes deben luchar contra este subyacente estado psicológico- el miedo- para que sus tropas combatan y no se aterren y huyan.

Pero el clima abierto es importante para analizar el miedo del hombre. Si el combate y la motivación del mismo están completamente dedicados al culto de la masculinidad, el "machismo" implica que un hombre no puede tener miedo. O que si lo tiene, no lo admitirá o no puede admitirlo ni analizarlo. Todos los oficiales Británicos que fueron entrevistados dijeron que en las Malvinas tuvieron miedo alguna vez. David Cooper, Capellán del Regimiento de Paracaidistas 2 expresó:

"El miedo es contagioso pero el valor también."

Todos los oficiales Británicos que fueron entrevistados declararon haber tenido miedo antes del combate. Todos recalcaron que iban y hablaban con sus hombres sobre los miedos y las preocupaciones. Estos oficiales no necesitaban envalentonarse y estaban ansiosos por compartir sus sentimientos y por ayudar a las tropas a vencer las ansiedades. Para combatir dichos miedos secretos y para hablar de ellos es necesario un hombre que esté seguro de sí mismo y de su capacidad para la conducción. Aún ante bajas la moral permanece alta, como lo expresó el Brigadier Thompson en una entrevista.

Pareciera que las bajas no hacen que la moral decaiga, al contrario, producen una clase de vínculo. Pero, naturalmente, todos podían ver que estábamos ganando y que no teníamos el presentimiento de que un gran número de vidas fueran a perderse en vano. Algunos oficiales, y particularmente el Capellán del 2do Batallón del Regimiento de Paracaidistas, alentaban a la gente a hablar de la muerte. Todos necesitamos hablar del miedo y expresar que todos estamos asustados y que eso es normal que suceda. De esa manera cada hombre se da cuenta de que no está solo y no se siente extraño. El caracter solitario o excéntrico puede ser el más vulnerable cuando se está bajo presión."

Se perdieron vidas. El Comandante Rick Jolly escribió en su diario:

"Once de los diecisiete que fueron enterrados hoy son oficiales y suboficiales, demostrando exactamente que es lo que significa la jefatura para las fuerzas Británicas."

(Jolly,1983:10)

Los oficiales y el personal de tropa Británicos están preparados para morir en combate. Ellos vienen de una vigorosa nación, ubicada en una pequeña isla cuyos hombres han combatido y muerto a través de los siglos, en todas partes del mundo. El Ejército Argentino no tiene experiencia en la guerra convencional moderna, salvo por la guerrilla interna de la década del'70.

A pesar de que los relatos periodísticos hablan de la cobardía y aunque el Informe Rattenbach (1983:14) castiga a algunos oficiales Argentinos por no haber estado junto a sus tropas durante el combate, el Brigadier Julian Thompson observó que sería falso declarar que la mayoría de los oficiales Argentinos huyó.

119

"En el Monte Herriet, el Comando 42 se encontró con más de trescientos prisioneros, incluyendo al Comandante y a varios oficiales del Regimiento de Infantería 4 del Ejército Argentino. Esto desmiente los relatos posteriores de los medios de prensa que dijeron que todos los oficiales huyeron dejando a los conscriptos para ser sacrificados o para rendirse como si fueran ovejas. En dicho monte, como en cualquier otro lugar, los oficiales y los suboficiales Argentinos más antiguos combatieron tenazmente y en varias ocasiones trataron de evitar que sus hombres se rindieran disparándoles. La única solución era matar a los oficiales y suboficiales en cuestión, antes que aceptar la rendición del resto."

(Thompson, 1986:168)

Los oficiales y el personal de tropa que soportan el ruido y la confusión del combate se encuentran vinculados para siempre en una hermandad especial.

La Compañía "K" consituía un espectáculo emocionante. Curtidos por la intemperie, mugrientos y despeinados, los infantes de marina formaron un feroz semicírculo alrededor nuestro. Envueltos en bandoleras de municiones, adornados con granadas, se apoyaban levemente sobre las armas, inhalando fatigadamente los cigarrillos que habían capturado. Algunos tenían heridas leves, cubiertas con uniformes de fajina de color kaki, Otros se protegían del frío con las pesadas mantas Argentinas que habían capturado. Inevitablemente, nuestra preocupación se concentró en dos impresiones abrumadoras. La primera fue la de sus pies patéticamente empapados, moviéndose sin cesar en el fango. La otra fue la de aquellos ojos irritados y hundidos que brillaban desde los rostros ennegrecidos... Recuerdo que les envidié su, ahora exclusiva, hermandad. Esta pertenece siempre, pero siempre, a aquellos que combatieron juntos, en cuarteles cercanos. Cada compañía de fusileros conservará ese vínculo especial para simpre. Pero, si uno no ha estado ahí con ellos, nunca podrá formar parte de él."

(Vaux,1986:188)

Ese vínculo que proviene del combate y esa hermandad especial comienzan cuando los oficiales y el personal de tropa comienzan la rutinaria, a veces brutal y la mayoría de las veces, aburrida instrucción.

(f)Instrucción compartida

En las mojadas llanuras de Salisbury y en los grandes pantanos de Dartmoor, los Infantes de Marina y los Paracaidistas practican sus tácticas una y otra vez. Ellos corren y saltan y realizan toda clase de ejercicios para mantenerse en forma. En los buques, rumbo a las Malvinas, corrían y corrían, saltaban y marchaban de acá para allá. Durante toda la instrucción, en la Infantería de Marina, los oficiales se encuentran en un nivel superior que el personal de tropa. Los Paracaidistas están convencidos de que tanto los oficiales como el personal de tropa son superiores a cualquier grupo de las fuerzas Británicas.

La estrategia y la doctrina se encuentran ligadas a la táctica. La instrucción del personal de tropa y de los oficiales ensaya el inevitable combate.

"Durante generaciones, la instrucción del personal militar Británico se ha basado mucho en los "Ejercicios Tácticos sin Tropas" (TEWT). En estos, los ambiciosos comandantes deben resolver problemas tácticos y logísticos basándose en mapas del terreno que realmente se les presenta. El preparativo crucial es la "Apreciación", en la cual los "Factores" se identifican y posteriormente se analizan para deducir el "Curso de acción" ; luego se establece lo mejor de estos. Ahora debería hacerlo una vez más, no por práctica o para obtener calificaciones o por promoción sino para manejarse en el ataque nocturno de la brigada contra un enemigo verdadero".

(Vaux,1986:145)

La instrucción, la táctica, la repetición y la historia militar se reunen en un equipo.

"Una vez más, la instrucción superior, el ser un soldado agresivo, la habilidad para pensar rápidamente y, debe decirse, exigiendo una artillería precisa, disparar rápidamente, han triunfado. La importancia de un equipo elaborado y entrenado se ha probado a sí misma en esta campaña tal como sucedió anteriormente".

(Thompson, 1986:131)

Los oficiales Argentinos estudian mucho en el Colegio Militar y en sus cursos superiores y de nivel medio. Ellos comparten la instrucción y soportan una clasificación cruel, la que a-

segura la pérdida de los dos tercios antes de las graduaciónes en las Escuelas Superiores. Conocen la teoría pero la experiencia práctica es, en el mejor de los casos, insuficiente. Pero ni los oficiales ni los suboficiales o el personal de tropa pueden esperar tener niveles elevados de la eficiencia táctica cuando el apoyo presupuestario para las fuerzas armadas es mínimo o casi inexistente. Las compras de equipo y de armas acaban con el reducido presupuesto de defensa y con el poco dinero disponible para la instrucción. Los presupuestos de defensa, la instrucción, el vínculo horizontal y la logística se encuentran interconectados, tal como lo descubrió Estados Unidos cuando los Coreanos del Norte los atacaron el 25 de Junio de 1950.

En ese momento, el Ejército de los Estados Unidos estaba compuesto por oficiales gordos y en malas condiciones físicas y por soldados que carecían de instrucción. Las unidades eran sometidas al canibalismo para la tarea de la ocupación de modo que sólo había dos batallones por regimiento y sólo dos batallones por batallón de artillería. En los primeros treinta días, las fuerzas de los Estados Unidos fueron rechazadas por la ruta 1, interrupción del Río Naktong - más de la mitad de la distancia del perímetro de Pusan (Hoyt, 1984). Las fuerzas de los Estados Unidos se movilizaron rápidamente y pudieron reunir a los oficiales y al personal de tropa con la experiencia de la Segunda Guerra Mundial para mover el perímetro del combate al paralelo 38. La experiencia americana en Corea demostró la necesidad de hombres con buena instrucción y en buenas condiciones físicas y de oficiales experimentados para ganar una guerra contra un enemigo que también ha recibido una buena instrucción. Las tropas Británicas han fomentado los vínculos horizontales y verticales por medio del sistema de regimiento.

Por lo tanto, vemos, en el caso de las tropas Británicas en las Malvinas, que un clima operativo abierto, la creencia del oficial de cuidar a sus hombres y de prestar servicios como un ejemplo y compartir la instrucción y la incomodidad conducen a las relaciones increíblemente fuertes y positivas con los superiores y los subalternos en las dimensiones verticales de la estructura del mando desde el soldado hasta el jefe del regimiento.

Las fuerzas Argentinas, en cambio, son rígidas y las

relaciones

relaciones con los superiores y los subalternos en la cadena de mando, particularmente entre el conscripto y el oficial. Los suboficiales tienen poca autoridad o responsabilidad. Los conscriptos, en la instrucción, están yendo y viniendo tan rápidamente que no tienen mucho tiempo para que se desarrollen los vínculos verticales. Por otra parte, un pequeño número de unidades Argentinas exhibió el mismo tipo de vínculo vertical descripto en el caso de los Británicos. El resultado de esto fué que aquellas unidades Argentinas con fuertes vínculos verticales pudieron combatir con los Británicos como iguales.

La cohesión afecta todos los aspectos del éxito o del fracaso de una operación militar. Ahora vamos a realizar una evaluación final de la campaña del Atlántico Sur.

CAPITULO IX

CONCLUSION

"No importa quién comienza la guerra, siempre es el soldado el que debe combatir."

Hemos analizado minuciosamente la cohesión militar y la efectividad del combate en el Conflicto del Atlántico Sur de 1982 usando un sistema que utiliza los conceptos de los factores sociales, los vínculos operativos, los vínculos horizontales (entre pares) y los vínculos verticales. Este sistema analítico ha proporcionado un método efectivo para analizar los factores humanos sobre las dimensiones sociales, psicológicas y sociológicas de la cohesión. Esta investigación es un análisis comparativo "post-hoc" de un conflicto de corta duración de armas combinadas entre dos fuerzas tecnológicamente bien equipadas. El centro de atención de este capítulo es indicar las "lecciones aprendidas" para el estudio de la cohesión en un análisis comparativo de culturas opuestas en general, y de las fuerzas de los Estados Unidos en particular.

Los que analizan problemas militares necesitan justificar los factores cualitativos y , a menudo, subjetivos, del espíritu, de la cohesión y de la moral para determinar el resultado de una batalla o de una guerra. El sistema analítico utilizado para este estudio, del que se informa en los Apéndices A y B, demuestra su eficacia para aquellos que estudian los temas militares. Como una confirmación más de este modelo, los especialistas de ocho países utilizaron este pequeño cuestionario basado en el sistema analítico y los resultados indican que esta escala de valores demuestra diferencias significativas entre los países. La ventaja de este sistema es que es simple de calcular y puede incorporarse fácilmente en las revisiones cualitativas de las armas, del potencial humano y de la tecnología.

Sin embargo, el o la que analiza los temas militares debe estar completamente familiarizados con el caracter social, cultural u militar de la nación que se estudia para usar este sistema taquigrafiado. Por ejemplo, cuando se analiza un ejército del tercer

mundo compuesto por campesinos analfabetos, el que analiza no debe hacer conjeturas en cuanto a la cohesión o al vínculo y, ni siquiera, en cuanto a la capacidad, basándose en la falta de educación o de sofisticación de la fuerza. A pesar de todo, ese no fue el caso ni de Argentina ni del Reino Unido. Ahora veremos cómo este sistema de análisis nos hace sacar conclusiones sobre la cohesión y la efectividad del combate en nuestro estudio del conflicto del Atlántico Sur de 1982.

A continuación, hay un breve resumen de nuestros descubrimientos.

Gran Bretaña estaba convencida de que la guerra era necesaria para defender a las Malvinas de un agresor extranjero. Envió a las Malvinas a sus mejores tropas. En oposición a las evaluaciones Argentinas de la guerra, no todas las tropas Británicas estaban formadas por veteranos con experiencia en el combate. La mitad del personal de tropa Británico eran jóvenes con una edad promedio de veinte años. Pocos oficiales habían participado en batallas campales modernas con bombardeos navales y aéreos del enemigo. Sin embargo, los oficiales y suboficiales Británicos tenían el recuerdo viviente de las recientes guerras (Primera y Segunda Guerras Mundiales, Corea) y de varias experiencias directas en Chipre, Belice e Irlanda del Norte y hasta del incidente de Suez en 1956.

Nacida de una tradición de cuatro siglos de combates de ultramar que implican largas líneas de abastecimiento, operaciones conjuntas y desembarcos anfibios, las tropas Británicas demostraron un elevado nivel de moral, de espíritu y de cohesión. Los soldados y los suboficiales estaban seguros de que sus oficiales conocían la táctica del combate. Los suboficiales Británicos están instruídos para aceptar la responsabilidad en todos los niveles del mando. Un clima organizativo abierto con poca consideración a los privilegios por grado y acompañado por un rápido buen humor condujo a una continua adaptación en el fluído y siempre cambiante combate y significó un rápido éxito en el campo de batalla. En aquellas zonas del campo de batalla donde las tropas corrientes Británicas como las Guardias Galesa y Escocesa combatieron con grupos Argentinos profesionales y bien entrenados tales como los Infantes de Marina y el 3er Grupo de Artillería, los soldados Ingleses pagaron

un alto precio.

El precio podía haber sido mucho más elevado. Si la Armada Argentina no hubiera regresado a puerto; si los siete Exocets que no explotaron y que dieron en sus blancos lo hubieran hecho; si la Argentina no hubiera dejado a las tropas profesionales en el continente; si la Argentina hubiera esperado hasta que los Ingleses desmantelaran su flota de superficie; si la Fuerza Aérea Argentina y la Aviación Naval de dicho país no hubieran reñido por la táctica y el mando; si la Argentina sólo hubiera preparado planes logísticos adecuados; si el servicio médico Argentino hubiera estado mejor preparado, entonces, tal vez y sólo tal vez, el resultado hubiera sido diferente. "Que si" es un ejercicio interesante apropiado sólo para los historiadores de café. Nosotros debemos tratar los hechos que tenemos a mano.

Los defectos más salientes del Ejército Argentino en el Conflicto del Atlántico Sur de 1982 fueron las indudables carencias de los vínculos verticales y horizontales combinadas con la laguna en los factores sociales tales como la instrucción, la doctrina, la información militar, el cuidado médico y la logística.

Las fuerzas Argentinas estaban muy convencidoas de la justificación histórica y política para invadir las Malvinas. Aunque las tropas estaban llenas de entusiasmo por liberar las Malvinas y por su lealtad y patriotismo reforzados por una fuerte fe religiosa, varios soldados dieron señales de tener dudas sobre su capacidad para combatir en batallas campales. El conscripto Argentino conocía sus propias obligaciones y fuerzas. El joven conscripto de diecinueve años y con sólo un mes de instrucción sabía muy bien que no estaba adecuadamente preparado. Los conscriptos Argentinos sufrieron por la indudable falta del vínculo horizontal con su compañeros conscriptos y por el inexistente vínculo vertical con sus oficiales.

A pesar de todo, aquellas unidades Argentinas con conscriptos que habían completado un año de instrucción, tales como la Artillería de la Brigada III de Infantería, los Infantes de Marina o el caso especial de los Comandos 601 y 602 confiaban en sus jefes, conocían sus armas y soportaron la aterradora desigualdad del bombardeo continuo, el frío, el tiempo muy húmedo, la falta de comida, la falta de sueño y el ver a sus compañeros heridos

y moribundos.

Los oficiales Argentinos dieron señas de un alto grado del vínculo horizontal debido a las cercanas relaciones personales desarrolladas en las Academias de la Fuerza. Pero la instrucción que se basa en lo aprendido a fuerza de repetirlo, en el agotamiento forzado en las Academias de la Fuerza y ningún recuerdo viviente de las condiciones del campo de batalla moderno produjeron una actitud rígida e intransigente hacia la táctica y la doctrina del campo de batalla. La falta de experiencia en combate produjo deficiencias en la logística, el abastecimiento, las comunicaciones y la información militar. Los suboficiales Argentinos tienen poca instrucción con respecto a la táctica del campo de batalla y, principalmente se los usa para tareas administrativas. El caracter rígido y muy estratificado de los cuerpos de oficiales produce un vínculo débil o inexistente desde el conscripto al comandante. La pérdida Argentina es una repetición de errores cometidos por otros ejércitos que se encuentran en tiempos de paz en otras guerras y en otras batallas. Lo que es más interesante es la mayoría de, si no todos, los errores cometidos por los oficiales y el personal de tropa Argentinos en las Malvinas fueron repeticiones de los meses iniciales del Ejército del Brasil en la compaña de Italia de 1944(Williams,1986).

Los oficiales Británicos dijeron que, para ellos, las Malvinas no eran una cuestión de aprender nuevas lecciones sino de repetir errores bastante viejos. Si ese es el caso, ¿Cuál es la trascendencia del conflicto del Atlántico Sur de 1982 para las fuerzas en cuestión y para el Ejército de los Estados Unidos?

Interrelación de factores

Aunque hemos tratado cada uno de estas formas de vínculo en forma separada, todos estos factores se encuentran interrelacionados. Por ejemplo, los disturbios del personal afectan la cohesión vertical y horizontal. Las restricciones presupuestarias afectan la instrucción, la educación y la compra de abastecimientos médicos y de armamentos. Las actitudes de la sociedad y las actitudes culturales hacia los militares como una organización o como individuos como miembros de una fuerza particular relacionada con el propio concepto de esos individuos, su dedicación, su lealtad y su patriotismo.

127

Actitudes de la sociedad

Si una determinada guerra es un anatema político para la población en su conjunto, los vínculos no significan nada en la situación del campo de batalla. Los hombres pueden rehusarse a combatir o combatir en una forma poco metódica que haría que el enemigo ganara. La desaprobación pública también puede expresarse en recortes a los presupuestos militares que restringen la compra de armamento y la instrucción. Las unidades militares pueden tener altos grados de cohesión vertical y horizontal pero sin una adecuada instrucción y armas no pueden intervenir en un conflicto. O las naciones del tercer mundo pueden gastar un porcentaje desmesuradamente grande de su presupuesto en armas de gran tecnología pero no tienen soldados suficientemente sofisticados como para usarlas o repararlas.

Indiferentes a las pequeñas fuerzas armadas y a los recortes en los presupuestos militares, los ciudadanos Británicos y Argentinos estaban fervorosamente a favor del Conflicto Malvinas/Falklands de 1982. Si la guerra hubiera durado mucho más tiempo y el porcentaje de bajas hubiera aumentado, hay indicios de que la población Británica podría haber pensado mejor en la posibilidad de seguir apoyando a su Fuerza de Tareas. A la inversa, vemos cómo cambió dramáticamente la opinión pública en la Argentina después de la rendición. La ira de la Nación Argentina por la pérdida en las Malvinas dio como resultado el derrocamiento de la Junta Militar y el retorno de la democracia a ese país. (Beltrán, 1987).

Los Estados Unidos aprendieron que una guerra prolongada como la de Viet Nam conduce a la desaprobación pública. La invasión de Granada, en 1983, encontró elevados niveles de aprobación pública. Pero la corta duración de este conflicto no debería hacer que los jefes militares y los políticos llegaran a la conclusión de que la opinión pública está ahora y constantemente a favor de las acciones militares a pesar de sus implicancias estratégicas. Esta necesidad de considerar la opinión pública es una característica de una nación democrática con un clima organizativo abierto y libre.

Clima de organización abierto

Un clima de organización abierto, generalmente, se desarrolla en una sociedad democrática con poca consideración a la je-

rarquía. Este clima abierto, a su vez, produce y fomenta la cooperación y la flexibilidad. Al trabajo en equipo, a la confianza, al respeto y a la amistad se los asocia con un clima de organización abierto y también se encuentran fortalecidos por los jefes y los subordinados que comparten la incomodidad y la instrucción.

En el combate, las distinciones basadas en los grados se desdibujan. La supervivencia y la victoria dependen de la intensa cooperación de todos los grados durante el combate. No debemos llegar a la errónea conjetura que un clima operativo es exclusivamente endémico a las sociedades democráticas. Hasta las organizaciones que aparentan, a primera vista, ser rígidas e inflexibles, como Wermacht en la Segunda Guerra Mundial (Shils y Janowitz, 1949) y el Ejército de Viet Nam del Norte (Henderson, 1979), demostraron que en la situación del campo de batalla y en el nivel de la unidad menor, las sugerencias y las críticas formaban parte de un clima abierto en el nivel de las unidades menores.

Aunque la sociedad Británica está aún, de algún modo, estratificada, las fuerzas Británicas exhibieron dicho clima abierto. Las fuerzas Argentinas, salvo pocas excepciones, no lo exhibieron.

Una investigación reciente del Instituto de Investigaciones del Ejército de los Estados Unidos indica que un abierto clima de mando conduce a un alto nivel de moral, cohesión y competencia (Holz,1986; Siebold,1987a,1987b; Siebold y Kelly,1987a,1987b). Sin embargo, la moral y la capacidad se encuentran entrelazadas. Los grupos con gran desempeño tienen la moral alta y, por lo tanto, realizan bien sus tareas (Oliver,1987). La instrucción del Ejército de los Estados Unidos debería acentuar el desarrollo de abiertos climas de mando que producen críticas libres y, por supuesto, buen humor. Dicho ambiente requiere paciencia y tiempo.

El tiempo. El tiempo es un factor importante para el desarrollo de la cohesión. La tradición militar no hace de años y años, sino siglos de herencia militar, tradición y mito. Los soldados Británicos y los oficiales Argentinos cuentan con orgullo sus tradiciones militares. Tal vez, más que ningún otro ejército en el mundo, los soldados y suboficiales Británicos hablan fácilmente de las batallas de sus antepasados que ocurrieron hace mucho tiempo.

Mientras que el Ejército de los Estados Unidos enseña historia militar a sus cadetes, pareciera que no hay mucho énfasis en en la historia militar dentro de los ciclos de instrucción del soldado corriente. Hubo un intento reciente para resucitar las tradiciones y la tradición militar, como,por ejemplo, con la X División de Montaña del Ejército de los Estados Unidos (Holz,1986). El Ejército de dicho país podría modelar la instrucción de su historia y de la tradición militar al examinar cómo las fuerzas Británicas inculcan a los soldados el sentido de la historia militar. Un factor para enseñarles a los soldados su tradición militar es el tiempo de servicio . Las tropas Británicas sirven durante largos períodos y se reducen los disturbios del personal.

Los cercanos vínculos personales (horizontales y verticales) y el aprender en quién se puede confiar o no , toma meses y probablemente años hasta llegar a una completa realización. Elevados niveles de disturbios del personal afectan en forma adversa la capacidad del oficial y del soldado. La moral elevada, gran dedicación, lealtad, patriotismo y devoción al deber y la sinceridad son lindas palabras para los Boy Scouts pero tienen poca importancia para un soldado solitario que se encuentra en el campo de batalla y que no está seguro de sí mismo ni de sus oficiales.

La política actual del Ejército de los Estados Unidos relacionada con el desarrollo de las unidades con fuertes vínculos de cohesión como en el sistema COHORT es un excelente método para contrarrestar los disturbios del personal y promover los vínculos organizativo, horizontal y vertical. El tiempo es también un factor compulsivo para el resultado inmediato de la guerra moderna.

El período de advertencia para la preparación para la movilización y la organización inmediata es más y más corto. Las guerras en sí son de corta duración. Los Argentinos llamaron a la guerra "improvisada" y los Británicos dijeron que era una "confusión". Como el factor tiempo se encuentra más reducido para la movilización y la organización y la duración del combate es más y más corta, los pocos días o meses para que el caos de la guerra despliegue la irracionalidad del sistema de instrucción; los planes de logística o la táctica del combate, simplemente,desaparecen.

Si nosotros (los Estados Unidos y la OTAN) proyectamos una guerra tomando como ejemplo la Guerra de los Seis Días, entonces será una guerra improvisada y confusa. Si no podemos confiar en el poder industrial de la maquinaria de guerra como, por ejemplo, ocurrió en la Segunda Guerra Mundial, entonces deberíamos considerar cuidadosamente la habilidad civil y militar de los Británicos para adaptarse a los barcos, a las aeronaves y al equipo que tienen a mano. El campo de batalla moderno con un poder letal aumentado y una corta duración requiere oficiales y suboficiales competentes que sean capaces de adaptarse rápidamente a una situación inestable.

Capacidad

La instrucción constante, ardua y apropiada requiere meses y años. Los soldados y oficiales se entrenan en tiempos de paz para la guerra. Los soldados y oficiales esperan que su instrucción, su doctrina y su táctica sean suficientes, apropiadas y aseguren el desarrollo de los vínculos organizativos, verticales y horizontales para asegurar el éxito en el combate.

Mientras que las fuerzas Argentinas tienen una larga tradición de estrategia geopolítica y de compromiso político, tienen poca experiencia en actividades vulgares tales como el abastecimiento y la logística. Las tropas Argentinas fueron enviadas a las Malvinas con uniformes de verano y no se estableció ningún sistema logístico ni el abastecimiento de raciones. A pesar de que las fuerzas Británicas sufrieron la confusión y problemas de abastecimiento, fueron capaces de establecer rápidamente cuarteles generales y su experiencia de cuatro siglos en combates de ultramar y de desembarcos anfibios les sirvió. La capacidad Británica en cuanto a logística y abastecimiento estuvo bien manejada por los suboficiales.

Una decidida fuerza de las fuerzas terrestres Británicas y una debilidad de las Argentinas fueron sus respectivos suboficiales. Los oficiales Británicos confiaban mucho en sus suboficiales para la conducción directa de las tropas en la guarnición, en la instrucción y en el campo de batalla. La instrucción del suboficial Británico es rigurosa y completa. Más importante aún, los suboficiales Británicos tienen una esfera de mando e influencia bien definida, la cual es respetada por los oficiales. Las fuerzas de los Es-

tados Unidos bien podrían considerar el modelo Británico para quitar a sus oficiales responsabilidades administrativas las que se encuentran dentro de la esfera del suboficial Británico.

Unidades selectas

Aunque existe un prejuicio cultural de los Estados Unidos contra las unidades selectas con sus constumbres características, la insignia del regimiento y con sus boinas de extraño aspecto, los Británicos demostraron una y otra vez que las unidades selectas producen, mantienen y fomentan elevados niveles de moral, espíritu y de cohesión organizativa, horizontal y vertical. Y del éxito de la unidades selectas Argentinas subraya la efectividad del combate de dichas unidades cohesivas.

7

Por último, como dice el Brigadier Paracaidista de las fuerzas Británicas Chaundler:" las guerras son siempre y finalmente una cuestión de un soldado solitario en el campo de batalla combatiendo su guerra"

Este soldado en el campo de batalla de hoy o de mañana gana o pierde el combate basándose en el abastecimiento, el armamento y la cohesión. Su instrucción, su confianza en las armas y en la experiencia de sus oficiales y su creencia en el combate inmediato ganarán o perderán el combate y , tal vez, la guerra.El elemento simple más importante para desarrollar los vínculos entre los grados lo constituyen los oficiales y suboficiales que cuidan y educan. El sello de un oficial competente es, como lo expresaron tanto los Argentinos como los Británicos:

"Uno debe querer a sus hombres."

150

[illegible]0

[illegible]s.